الرّجل في النقد النّسويّ

د. رزان محمود إبراهيم
قسم اللغة العربية وآدابها
جامعة البترا الخاصّة

ملخَّص البحث:

يبدو واضحاً لكل من يحاول رصد الدور الذي يلعبه النقاد المنظرون من الرجال في النقد النسوي، أن المرأة الناقدة تتعامل بحذر شديد مع الرجل الناقد، وتنظر إليه بكثير من الريبة والتشكك، ذلك لأنه أغفل الكتابة النسائية وعمد إلى تهميشها. الأمر الذي دفع الناقدة إما إلى تحدي التيار النقدي الأساسي، والتصدي لألوان النقد القمعي الذي مارسه الرجل بحق المرأة، أو إلى الخضوع لمجموع القيم والأفكار الذكورية، رغبة في الانخراط في المشهد النقدي العام وسعياً إلى نيل الاحترام والقبول داخل المجتمع. وقد كان لكلا الخيارين أصداؤه وتجلياته على صعيد النقد النسوي، وهو ما سترصده هذه الدراسة واضعة نصب عينها أن ما هو صواب في رأي المجتمع يعتمد على من يهيمن على الخطاب.

Men in Feminist Criticism

Razan Ibrahim, Ph.D
Department of Arabic
Private University of Petra

Abstract:

Male critics tend to stress the idea that female critics deal very cautiously with male critics. Female critics in their turn are Skeptical about the marginalization their writings have been subjected to on the hand of male critics. This marginalization has led the female critic to either defy, and be severely, critical as, trends in criticism overly cherishing male chauvinism and conventional modes as thinking, or to work hard to indulge in the present critical scenes to gain universal acknowledgement and respect. Both choices have had their own manifestations and impacts within feminist criticism.

Accordingly, the aim of the present paper is to show how powerful discourses play a crucial role in the way each groups as female critics is received and perceived by society.

مقدمة الدراسة:

تحذر الناقدات النسويات – في العالمين العربي والغربي – من الرجل الناقد، ويستبعدن البراءة عنه أثناء تحفزه للكتابة عن المرأة، بل إن هناك دعوة واضحة في هذا السياق إلى التعامل بالريبة والشك مع النقاد المنظرين من الرجال، حتى إن بدت عليهم الطيبة أو المحبة.

أمام مجموعة من المعطيات التي تطرحها هذه الدراسة، وفي خضم السياق الاجتماعي الذي يسيطر عليه الرجل، تقف المرأة الناقدة حائرة بين رغبة في اعتبار ما تقوله جزءاً من النقد العام كي تحظى بالاحترام الذي يطمح كل باحث للحصول عليه، وبين تحدي التيار النقدي الأساسي الذي لا ينصف الكتابة النسائية، مما يوقع الناقدة في فخ الأحكام العامة التي تحتاج إلى تدقيق، أو يجعلها تنتصر في أحكامها بشكل مستمر للمرأة. علماً أن الخيار الأول – كما تبرز هذه الدراسة – يوقع المرأة تحت أعباء رقابة صارمة خشية التعرض للوم والانتقاد، ويبقي المرأة خاضعة لنظام متكامل من القيم والأفكار والعادات والمفاهيم الاجتماعية.

كان من شأن هذه الدراسة أيضاً رصد أسلوب الإقصاء والتقليل الذي استخدمته المرأة رداً على شعورها بأن الرجل قد أسكت المرأة لفترات طويلة. فأصبح لزاماً عليها الآن التعبير عن الشعور بخطأ ذلك، عبر كتابات تصدت لألوان النقد القمعي الذي مارسه الرجل بحق المرأة، وشاركت به المرأة نفسها أحياناً حين استخفت بكتابتها، أو رفضت التمييز بين الكتابات النسائية والكتابات الذّكوريّة، رغم إحساسها بأن كلاً من النساء والرجال يكتبون بشكل مختلف.

يبقى أن ما هو صواب في رأي الرجل يعتمد على من يهيمن على الخطاب، ومن هذا المنطلق، لا بد من التسليم بأن سيادة خطاب الرجل أوقع المرأة في فخ حقيقة الذكور، ومن هذا المنطلق أيضاً كان أمراً طبيعياً أن يصارع الرجل هيمنة المرأة على اللغة، ويحارب الخطاب الأنثوي.

علماً أن هذه الدراسة تحذر في أكثر من موقع من خطورة الابتعاد عن المعايير غير الموضوعية التي تحكم الآراء النقدية عند الرجال أو النساء على حدّ السّواء، فلا يجوز أبداً الاحتفاء بالكاتب الذكر

وتجاهل الكاتبة المرأة وإبقاؤها في الظل، فالجيد يفرض نفسه سواء أكان مصدره ذكراً أم أنثى.

الرجل في النقد النسوي:

هل يوجد مكان للرجال في النقد النسوي؟ هل سيكون النقد نسوياً إذا ما أسهم فيه الرجل؟ قد لا يكون للغالبية العظمى من النقاد الرجال أي اهتمام بالنقد النسوي، بل إنهم لم يقرأوا لكاتبات ولا ناقدات نسويات، غير أنّ هذا لا يلغي كون النقد نسوياً إذا ما ارتبط به رجال.

إن مكانة الرجل في النقد النسوي موضوعٌ إشكالي، فأمامنا ناقدات كثيرات يحذرن من الرجل الناقد، ويستبعدن أن يكون الرجل بريئاً، الأمر الذي دفع شووالتر – علىٰ سبيل المثال – إلى دعوة النساء للتعامل بالريبة والشك مع النقاد المنظرين من الرجال، حتى إن بدت عليهم الطيبة أو المحبة والتشجيع، فها هو تيري إيجلتون ممن تنطبق عليه صفة التهذيب تجاه النقد النسوي، حين يصف النقد النسوي يقدّر أنه كان تجريبياً وغير مستقر، ووضيعاً من الناحية النظرية، كما أنه ينتقد علاقة هذا النقد بالماركسية والتحليل النفسي، ويصل في نهاية الأمر إلى القول إنه فضائحي صريح(١).

لكننا قد نقع على ما يدفعنا إلى التشكك في رؤية شووالتر آنفة الذكر، فكتاب "الدراسات النسوية الأدبية" وهو كتاب منشور عام ١٩٨٤، وصاحبه "ك. ك. رثفين"، يضعنا أمام كاتب يصف نفسه بأنه رجلٌ منحاز للنسوية، بل إنه يؤمن بضرورة دراسة الحركة النسائية، ويعتقد أن الفكرة القائلة إن الأكاديميين الرجال المهتمين بالنقد النسوي سوف يكسرون حدة حافتها الراديكالية القاطعة، هي فكرة خاطئة. ويذكرنا في كتابه بأن جميع الحركات التاريخية النسوية قد اعتمدت بصورة كبيرة على الرجال في تشكيل مواقفها، ففي الماضي كان هناك إنجلز، وجون ستيوارت مل، وفي الحاضر يوجد فوكو، ودريدا، ولاكان. ويصبح رثفين أكثر إثارة عندما يؤكد أن الرجال قد يكونون أكثر حرية في التعبير ضمن مواقف معينة. وبالتالي، فإن مساعدة الرجل قد تمكننا من الحصول على قضية أفضل لصالح الحركة النسوية، بل إن الرجل قد ينجح في ما لم تنجح فيه المرأة لعرض قضاياها(٢).

نجد في عالمنا العربي كثيرات يتبنين موقف شووالتر في ضرورة التشكك بالرجل الناقد، ويتمثلن موقفها أيضاً بخصوص سيطرة النقاد الرجال على الساحة الأدبية، فها هي بثينة شعبان تتهم النقاد الرجال بأنهم حددوا المسيرة الأدبية والنقدية التي تفسر الأدب للمجتمع، وكان طريقهم في هذا إغفال الكتابة النسائية، أو إهمالها، أو إساءة فهمها. لذلك فإن ما نعرفه من أدب النساء العربيات هو جزء يسير من الأدب الذي كان موجوداً يوماً ما، حتى إن ما عرفناه من شعر النساء في القديم كان يقدم بوصفه شعراً رقيقاً ضعيفاً مرتبطاً بمشاعر أمهات وأخوات منكوبات. والمسؤول عن هذا الإقصاء أو التهميش بطبيعة الحال هو الرجل(٣).

كان على المرأة أن ترد على هذا التهميش أو الإقصاء الذي مارسه الرجل، وهو ما فعلته بثينة شعبان في كتابها (مائة عام من الرواية النسوية العربية). غير أن قارئ هذا الكتاب لا بد له من ملاحظة أنها ردت على التعصب النقدي الذي مارسه الرجل بتعصب آخر لا يقل في بعض الأحيان عن ذلك الذي بادر به الرجل. فنجدها تقول: "قد يتوصل التقييم العادل للحركة الأدبية في العالم العربي إلى الاستنتاج بأن الروائيات العربيات قد تبوأن المقدمة الآن في كتابة الرواية العربية سواء في الكم أو النوع"(٤). وفي مكان آخر تقول أيضاً: "بعد قرن من الزمن تربعت المرأة على عرش فن هي التي بدأته في الأدب العربي"(٥).

الرجل في رأي هذه الناقدة يستخف بالرواية النسوية، لدرجة أنه حين يعاينها يطلق أحكاماً مجحفة؛ كالقول بأنها ليست جزءاً أساسياً في التيار الروائي في العالم العربي، أو أنه يتعامل معها باعتبارها سيرة ذاتية(٦).

ولتأكيد الإهمال المتعمد للرواية النسوية، تقدم لنا الكاتبة أسماء معروفة في تاريخ النقد الحديث، من مثل: روجر آلن في كتابه "الرواية العربية: مقدمة نقدية وتاريخية". وهو الكتاب الذي تأخذ عليه اكتفاءه بأربع صفحات للحديث عن رواية المرأة، بينما يبلغ حجمه مئتين واثنتين وسبعين صفحة(٧).

وكذلك فعل إبراهيم السعافين في كتابه "تطور الرواية العربية الحديثة في بلاد الشام"، حيث

تحاشى ذكر أي عمل كتبته امرأة في فصل الروايات التاريخية والاجتماعية، وهو حين يذكر رواية ليلى بعلبكي في فصل آخر من فصول هذا الكتاب، وهي رواية "أنا أحيا"، يصفها بأنها تتميز بصراحة جنسية يتم التعبير عنها بالصراخ والهستيريا، وتقول شعبان إنه يأخذ هذه النتيجة ويعممها على الرواية النسوية[٨].

ومن بين النقاد الرجال الذين تتحفظ الكاتبة على آرائهم أيضاً عفيف فراج في كتابه "الحرية في أدب المرأة"، وتأخذ عليه الآتي:

- تشير عناوينه إلى موقفه المبدئي من الأعمال النسائية، من مثل: الهرب من الحرية بعد الهرب إليها؛ نثر ليلى عسيران: موضوع دون شكل؛ نوال السعداوي: خطر وضع عربة الأفكار قبل حصان – الشخصية والحدث.
- ينقد رغبة الروائيات العربيات في تحقيق الحرية الجنسية لبطلاتهن دون أخذ اعتبار للواقع الاجتماعي.
- يلاحظ أن الروائية العربية كتبت رواية واحدة جيدة مستقاة من تجربتها الشخصية، وبعد ذلك لم يكن لديها ما تقوله[٩].

ونشير هنا إلى أن عفيف فراج يشترك مع آخرين من النقاد الرجال الذين يعدون العنصر البيوغرافي في الرواية النسوية أمراً تؤاخذ عليه الكاتبة، فحسام الخطيب على سبيل المثال يقول إن البطلة لا تختلف كثيراً عن الروائية، ويحمل هذا العنصر مسؤولية الخلل الفني والفكري في كتابة المرأة[١٠].

جديرٌ بالذكر – في هذا السياق – أن بثينة شعبان تعترض على بعض الأحكام التي يطلقها عفيف فراج، لتعود مرة أخرى في موضع آخر من الكتاب لتؤكدها، فما خرج به عفيف فراج من أحكام تتعلق بنوال السعداوي، لا يبتعد عما أقرت به بثينة شعبان نفسها وهي تعرض عملاً من أعمالها[١١]. كذلك فإن ما يراه من عودة المرأة إلى الرجل بعد تمردها عليه، والحكم بأن المرأة تتحرك

في كتاباها في عالم الرجل، يتماشى مع طرح الكاتبة نفسها في موقع آخر من كتابها الآنف الذكر، وذلك حين تنتقد المرأة الناقدة التي تعود إلى الرجل، وتعيد إنتاجه في أعمالها النقدية[١٢].

ترى المرأة الناقدة – بصورة عامة – أن الرجل يستخف بكتابة المرأة لأنها تكتب لجنسها بشكل خاص، ضمن تراث الثقافة النسائية، بدلاً من التراث العظيم الذي يمثل التيار الأدبي الأساسي، إضافة إلى اعتقاده بأن تجربة المرأة محدودة، فالكاتبة العربية قد فشلت في الخروج من قمقم البيت والأطفال والزوج والحب في كتاباها، ولذلك أخفقت في معالجة ما هو أهم من قضايا اجتماعية وسياسية للبلد الذي تنتمي إليه، لذلك جاء ذكر المرأة في مواضيع النقد الأدبي ضئيلاً وبالحجم الذي يتناسب مع الأهمية المحدودة للموضوعات التي عالجتها.

نستطيع عبر هذه الدراسة، ومن خلال ما طرحته بثينة شعبان، القول إن الرجل الناقد ينتقص من الكتابة النسوية بالارتكاز على النقاط التالية:

- المرأة تكتب تجربتها الشخصية.
- المرأة تكتب بحرية وبصراحة جنسية يعبر عنها بالصراخ والهستيريا.
- المرأة تكتب بقلبها وتركز على مشاعرها.
- المرأة تتمرد على الرجل كي تعود إليه.
- المرأة تكتب ضمن تراث الثقافة النسويّة بدلاً من تراث الثقافة الإنسانية.

أمام هذه النقاط تقف المرأة الناقدة حائرة بين رغبة في اعتبارما تقوله جزءاً من النقد العام كي تحظى بالاحترام الذي يطمح كل باحث للحصول عليه، وما بين تحدي التيار النقدي الأساسي الذي لا ينصف الكتابة النسوية. وهو أي الخيار الثاني قد يوقع الناقدة في فخ الأحكام العامة التي تحتاج إلى تدقيق. بل وقد يوقعها في مصيدة صبغت تفكيرالرجال لقرون، وهي سؤال من الأفضل؟ أو يجعلها تنتصر في أحكامها بشكل مستمر للمرأة. فمن الضرورة بمكان الاحتراز من ردود فعل عنيفة تجاه كل ما يكتبه الذكور والانغماس في نزعة متطرفة بإدانة النقاد الذكور، وإلصاق تهمة

التمييز الجنسي بكتبهم واستحسان أعمال جميع النساء.

في المقابل، لا بد من تحذير المرأة الناقدة من تبعات الاحتكام إلى رؤى ذكورية في نقدها رغبة في الانضواء تحت حماية الرجل، فتقع تحت أعباء رقابة صارمة خشية التعرض للوم والانتقاد، يحكمها في ذلك نظام متكامل من القيم والافكار والعادات والمفاهيم الاجتماعية.

هكذا، بإمكاننا الرد على هذه النقاط بشكل موضوعي بعيداً عن أية منطلقات جنسوية تحتفي بالكاتب الذكر وتتجاهل الكاتبة المرأة، أو تفعل العكس، فتحتفي بالكاتبة المرأة لمجرد أنها امرأة(١٣).

لا بد في البداية أن نذكر بالعلاقة المتبادلة بين المجالين العام والخاص، ونقصد بذلك التأثير المتبادل ما بين ما هو داخل المترل، وما هو خارجه في حقل العمل مثلاً، أو ما هو أوسع من ذلك، ومن هنا كان التركيز في الغرب على شعار The Personal Is the Political(١٤)، فالسيطرة الذكورية لا تتجلى ضمن نطاق الأسرة فحسب، بل يمكن القول إن لهذه السيطرة تجلياتها في الحياة العامة، وهو ما يبدو واضحاً لكل من يقرأ رواية لطيفة الزيات "الباب المفتوح"(١٥) التي تلازمت فيها مواضيع النساء الخاصة مع الأمة، فلم يأت تحرير المرأة فيها بمعزل عن تحرير الوطن، فبدا أن الأمرين هما وجهان لعملة واحدة. وفي هذا ردٌ على من يحصر دور المرأة الكاتبة باعتبارها أنا الفرد المتكلم، الذي يهتم في المقام الأول بالتعبير عن الهوية الفردية الشخصية، لا عن الهوية الجمعية.

في هذا الخصوص، لا يسعنا إلا ملاحظة ما تشهده المنطقة العربية على مدى الثلاثين عاماً الماضية من إنتاج أدبي ضخم ومتميز للروائية العربية يرتبط ارتباطاً شديداً بالوطن وهمومه، مما ساهم بشكل ملحوظ في إعادة تشكيل الخيال القومي الجمعي للأمة من وجهة نظر مغايرة. وهي مؤشرات تفرض علينا – حسب ما ترى سامية محرز- إعادة قراءة الكتابة النسائية والخروج بها من ذلك الهامش الذي سلبها دورها في تخيل الجماعة، وأدرجها في سياق الكتابة الذاتية الشخصية المنغلقة على العالم الخارجي، والهاجس الوطني الجمعي(١٦).

صحيح أن دعوة سامية محرز إلى قراءة جديدة تنتشل كتابة المرأة العربية من جيتو الكتابة

الذاتية، غيرَ أنها في دعوتها هذه لا تتطلع إلى مسح مكاسب الدراسات (الجندرية/ Gender Studies) التي علمتنا أن كتابة المرأة لا بد أن تكون مغايرة لكتابة الرجل، لا من منطلق اختلافهما البيولوجي، إنما نتيجة لموقعهما داخل الحقل الثقافي والاجتماعي للجماعة. فالمرأة غير مطالبة بأن تكتب مثلما يكتب الرجل، بل إنها في بعض الأحيان مطالبة بالتعبير عن تجربتها الأنثوية الخاصة، مساهمة منها في زيادة وعي المرأة.

إذاً لا مكان لنقد يستخف بما يصدر عن المرأة من كتابات أنثوية خاصة، ويتخذ من هذا الخط معبراً لاتهام الكتابة النسائية بأنها كتابة فاشلة تتضمن قضايا محدودة تبعاً لتجربة محددة، وهو الأمر أو الفخ الذي تقع فيه المرأة الناقدة، ويقودها إلى الدفاع عن أدب المرأة بالقول إنه يحمل أبعاداً سياسية واجتماعية واسعة، وإنه غير مخصص للتجربة الأنثوية.

ولو سلمنا بضرورة أن يعكس أدبٌ ما قضايا واسعة اجتماعياً وسياسياً، وقلنا إن الخاص لا يعكس العام، واعتبرنا محدودية التجربة تؤدي إلى محدودية ما يكتب، فإن هذه الدراسة ترى خطأ التعميم بهذا الشأن بإطلاق أحكام قيمية منقطعة عن سياقها الزمني التاريخي؛ فالحكم بأن الإبداع النسوي ذو أبعاد أنثوية خاصة، أمر ينطبق على هذا الإبداع في بداياته، ولا يمكن بحال إطلاقه على الإبداع النسوي في فترات زمنية متأخرة، كما لا يجوز في جميع الأحوال التعامل مع هذه الأبعاد باعتبارها تهمة، وإن كانت تعبر عن واقع اجتماعي كان يحرص على إبقاء المرأة بعيداً عن التجارب الحياتية الواسعة.

أما بشأن التقسيمات التي يساق إليها المتلقي في مجال الفصل بين العاطفة والعقل، فلا شك في أن هذه الثنائية تدخل في صميم مشكلة المرأة الحالية، العائدة إلى تصورنا الثنائي للعالم، وهو ما يحرص عليه الرجل من أجل تحقيق التفوق الدلالي باستمرار، فالمرأة في رأيه لها تكوين عاطفي خاص يمنعها من التحكم بعقلها بدرجة سُهولة تحكُّمِه هو به. علماً بأن مثل هذا التقسيم (عاطفة؛ عقل) يقترب من قولنا إن شيئاً مادياً ما له شكل دون حجم، أو حجم دون شكل[١٧]. فمن منا يستطيع أن يقسم اللغة قسمين: قسماً يحفل بما نقول، وقسماً يحفل بشعورنا نحوه؟ حتى إن أقررنا بهذا

التقسيم، فلمَ تصنف العواطف بأنها ضعيفة؟ فقد تكون العاطفة العَميقة دليل قوة لا دليل ضعف، بل لعل العاطفة القوية هي الخاصية الأثمن في الطبيعة البشرية.

يبقى أن نقول إن من الحصافة بمكان – أثناء التعامل مع الكتابة النسوية – الابتعاد عن المعايير غير الموضوعية التي تحكم الآراء النقدية (عند الرجال أو النساء). فلا يجوز أبداً الاحتفاء بالكاتب الذكر وتجاهل الكاتبة المرأة وإبقاؤها في الظل، فالجيد يفرض نفسه سواء أكان مصدره ذكراً أم أنثى.

لكن... إذا أصبحت المرأة الناقدة تستخدم أسلوب الإقصاء والتقليل من شأن ما يكتبه الرجل بشأن المرأة، وإذا أصبح النقد النسوي متسماً بالصخب الشديد في بعض الأحيان، فإن هذا الأمر مرده إلى وجود شعور بأنه قد تم إسكات المرأة لفترات طويلة للغاية، ويجب السماح لها الآن بالتعبير عن الشعور بخطأ ذلك كما عبرت تيلي أوسلن (Tili Oslen) عن ذلك بكتابها (الصمت) الصادر عام ١٩٧٢[١٨].

حول هذا الإقصاء الذي يمارسه الرجل، توضح لنا جاردان – وهي محاضرة في جامعة كامبردج – قضيَّة ضرورية فحواها أن المرأة حين دخلت الحياة الأكاديمية، كانت الدراسات الأدبية موضوعاً يخصها هي، حتى إن أغلب دارسي الإنجليزية واللغات الحديثة كانوا من النساء، الأمر الذي لم يرق للرجال الذين يريدون تحقيق السلطة عن طريق تحويل الدراسات الأدبية الدارجة إلى نظرية وإلى فروع علمية لتحقيق هيمنة الرجال[١٩].

حقيقة الأمر أن هذا الإقصاء، أو لنقل: التهميش، كانت له أشكاله المختلفة عبر التاريخ في الشرق والغرب، وهذا ما توضحه (ديل سبندر/ Dale Spender) في كتابها "لغة من صنع الرجال"، فما تراه المؤلفة[٢٠] أن سيادة لغة الرجل تقوم بدور أساسي في قمع المرأة. حتى إن هناك توجهاً عاماً للتقليل من شأن بعض الأعمال النسائية لأنها تكتب بعيداً عن أساليب الكتابة الذكورية[٢١]. وقد بدا التحليل النسوي – للعديد من النقاد التقليديين – فتنة بشعة، ففي أمريكا على سبيل المثال، نظر إلى هذا التحليل باعتباره خطراً يتحدى النظام المؤسس للأدب الإنجليزي، أو

يهدد إمكانية أن يفقد الرجل سلطته على الدراسات الإنسانية، وكان هناك شعور بعدم الارتياح للنجاح المؤسسي الذي حققه ذلك النقد من وجهة نظر بعض الأكاديميين الذكور، الذين عدُّوه قوة ثورية فعلية تحقق المكاسب المختلفة للمرأة(٢٢).

ونحن إن تقبلنا فكرة فوكو التي ترى أن ما هو صواب في رأي الرجل يعتمد على من يهيمن على الخطاب، فمن المعقول أن نسلم بأن سيادة خطاب الرجل أوقع المرأة في فخ حقيقة الذكور، وطبيعي من هذا المنظور أن يصارع الرجل هيمنة المرأة على اللغة بدل الانحسار في قوقعة الخطاب الأنثوي(٢٣). لذلك كان هناك خطر من دخول أيّ سيدة راقية إلى عالم النقد السامي، فهنري فيلدنج Henry Fielding على سبيل المثال في صحيفة Covent Garden، يقول باشمئزاز إن المرأة لا تتحدث إلا لغة نقدية ركيكة غريبة دارجة بها تكرار يصل حد الملل(٢٤).

أما سويفت في كتابه (معركة الكتب/ The Battle of the Books) فيرجع انهيار القيم الجمالية التقليدية إلى تأنيث الذوق المعاصر لها، وقد خلق هذا الكاتب الساخر عالماً رمزياً كابوسياً تجسد فيه ربة النقد الشريرة صورة أنثى ثائرة بشعة المنظر، تحكم أبناءها حكماً فوضوياً، وهم يرضعون فظاظتها وقذارتها(٢٥).

ما بعد سويفت بسنوات، وفي الثلث الأخير من القرن الثامن عشر، يعرب جيمس بوزويل James Boswell عن قلقه من مشاعر الاستياء التي قد تثيرها امرأة تقحم نفسها في عالم النقد، ونجده يقول مدافعاً عن أستاذ له تحامل على غريمته مدعية الثقافة: "أنا مغرم جداً بصحبة النساء، أحب جمالهن ورقتهن وحيويتهن"، كذلك أحب صمتهن؛ فالمرأة تصبح في رأي بوزويل ألطف عندما تمسك لسانها(٢٦).

ولعل قول بوزويل هذا لا يبتعد عن قول العقاد حين تحدث عن أدب مي زيادة باعتبارها صالوناً أنيقاً وليست قلماً كاتباً، ويصفها بأنها جسد جميل وليست عقلاً جاداً(٢٧). والحال كما يقول عبد الله الغذامي، إن الكلام عن أدبها هو ضرب من التغزل والتعشق، مثلما هو الحديث عن جسدها(٢٨).

نستطيع إذاً القول إن نقداً ذكورياً سلطوياً واجه الكتابة النسوية، أو النقد النسوي على وجه التحديد، اعتمد في كثير من الأحيان على بعض الكتاب الرجال المشهورين بالعداء نحو المرأة، وهو نقد مجند ضد أي جنس أدبي تكتب فيه المرأة، وقد لاحظت نينا بايوم Nina Bayom – في خمسينيات القرن التاسع عشر – استبعاد كاتبات مشهورات مثل فاني فيرن Fanny Fern وغيرها من كاتبات كن يكتبن خصيصاً للنساء من التعليق النقدي، في وقت سيطرت فيه المرأة على الأدب الأمريكي من المنظور التجاري[٢٩].

إذاً لا غرابة أن تظهر كاتبات يشعرن بضرورة التصدي لهذا النقد القمعي، وبضرورة التعبير عن خطأ هذا الموقف إزاء المرأة. هذا في وقت لا نستطيع فيه إعفاء المرأة من مسؤولية هذا التسلُّط الذي لحق بها. صحيح أن السلطة الذكورية هي المسؤول الأول عن الاستخفاف بكل ما يكتب باعتباره نسوياً، لكن المرأة نفسها تستجيب أحياناً لهذا الاستخفاف، الأمر الذي عبرت عنه بيتي فريدن Betty Frieden في كتابها (الإجلال النسائي) الصادر عام ١٩٦٣[٣٠]. كما يبدو من التعليقات التي تصدر عن بعض الكاتبات أنفسهن، كقول إحداهن وهي ماري مونتاغ Mary Montague إن النساء أقرب إلى الحساسية الوجدانية منهن إلى الحساسية النقدية، فهن يقرأن ويسمعن بروح نقدية أقل من الرجال، دون أن تكون لديهن اليقظة اللازمة لاكتشاف الأخطاء. ويصل بها الأمر إلى الاعتذار حين كتبت مقالة نقدية مطولة عن الحبكة والأسلوب في مأساة أديسون، ذلك أنها تولت مهمة أعلى بكثير من قدراتها، ولعل هذه اللهجة الاعتذارية بما فيها من حط من الذات تكشف عن استخفاف المرأة نفسها بالكتابة النسوية[٣١].

هذا الاستخفاف الذي يصدر من المرأة نفسها أمر شائع في عالمنا العربي، فكلنا يدرك ما تثيره عبارة (نقد نسوي)، من نظرة دونية، بل إنها ما زالت إلى الآن تستخدم كعبارة مهينة أو على الأقل تنبئ بنقص ما. وهذا ما يفسر إلى حد كبير مقاومة معظم الكاتبات العربيات لهذا التصنيف، وقد شرحت لطيفة الزيات سبب رفضها لهذا المصطلح بقولها "لأن المصلح يدل في العربية والآداب الأخرى على نقص في الإبداع، وانتقاص من الاهتمامات النسائية المحدودة"[٣٢]. وتؤكد أن هذا الفهم للمصطلح، "لا يستند بأي شكل من الأشكال على تمحيص وتفحص للكتابات النسائية، بل

هو حكم مسبق يعتمد على جنس الكاتبة للنص المكتوب"(٣٣).

بتقدير كثيرين إن المرأة ترفض تمييزاً بين الكتابات النسائية وكتابات الرجل رغم إحساسها بأن النساء والرجال يكتبون بشكل مختلف، ويعود ذلك إلى الشعور بعدم الأمان المهني، وهو ما عبرت عنه لطيفة الزيات بخشيتها من أن مثل هذه التفرقة ستلعب دوراً في إبقاء الأعمال النسائية في الدرجة الثانية من الأدب، تماماً كما تم الإبقاء على المرأة في الدرجة الثانية في المجتمع والحياة(٣٤).

هذا الإحساس بعدم الأمان المهني، جعل المرأة الناقدة في بدايات الحركة النقدية النسوية تنحو طريقاً آمناً لتجنب هجوم الرجال واتهامهم بالتعدي على أملاك الغير في جمهورية الأدب، وهو الطريق الذي دفعها إلى التظاهر بأنه ما من غرض لديها سوى الاهتمام بالآثار الأخلاقية والاجتماعية للأدب، بل إن هذا الاهتمام الذي تبعه تعزيز لمكانة الدين والفضائل عد سمة من سمات النقد النسوي طوال القرن الثامن عشر، وهذا يدفعنا إلى الحكم بأن الناقدات النسويات – رغم رفضهن التحيز الذكوري ورغم دعوتهن إلى مراجعة الأدوار الاجتماعية – لم يكن داعيات للحركة النسائية بالمعنى الحديث(٣٥) . فقد تملك المرأة الكاتبة إحساساً بالرهبة والخوف، وهو الخوف الذي تحكّم حسب (أليسا أوسترايكر/ Alicia Ostriker)، في أرواح الكاتبات الإنجليزيات، فجعل كتاباتهن تتسم بالجبن والتكتم. ففي الوقت الذي كان كل من لورنس وجيمس يكتبان بحرية وثقة، تجنبت فرجينيا وولف الكتابة عن الجسد خشية من الرقيب المذكر، بل إن هذا الجبن دفع بجورج إليوت إلى قتل شخوصها الرئيسية إذا كن نساء(٣٦).

عموماً كان المطلـــوب من المرأة أن تصمت (٣٧)، فالرجل ملك القوة في التاريخ والأدب، وقد أثار احتمال ظهور ناقدات قدراً من القـــلق لدى أهل النقد منذ زمن بعيد، فحسب فيلدنج السياسي، فإن المرأة التي تتولى سلطة في جمهورية الأدب العظمى ستتشجع على ممارسة ملكاتها النقدية في العالم الكبير خارج نطاق الأدب، خصوصاً فيما يتعلق بنقـــد المرأة للأدباء الرجال(٣٨). وفي هذا السياق جاء اعتـــقاد لوكاش Luckas أن تهميش المرأة ككاتـــبة ناتج عـــن وضع المرأة العام في المجتمع، فالعمل الأدبي المتماسك هو نتاج طبيعة صاعدة، ومن ثم كان المجتمع بإبعاده

المرأة عن المشاركـــة في أي شكل من أشكال الإنتاج عاملاً هاماً في استثناء المرأة من عالم الأدب[٣٩].

وقد تبنى النقد النسوي في محاولته للتصدي لهذا التهميش، مفهوماً نصياً ولغوياً يجعل الغياب معادلاً للحضور في تأسيســه المعنى، وهو المفهوم الذي يضفي على المهمش قيمة لا تقل عن تلك التي يتناول بها المفصح عنه في عملية توليد الدلالة. وبالتالي فإن هذا التهميش المتعمد جوبه بمحاولات حثيثة يشهد عليها وجود عدد من الناقدات النسويات أمثال: إلين شووالتر، وساندرا جلبرت مارسن سيطرة أكاديمية كبيرة كان لها وقعها في الساحة الأكاديمية في جميع أنحاء الولايات المتحدة. وكانت لهؤلاء الناقدات رغبة حثيثة في الانحياز للمقموعين بصورة عامة وإلى المقموعات من النساء بصورة خاصة، وقد عبرن في أكثر من موقع أن انعدام المساواة بين الجنسين أمرٌ لا يمكن إحالته إلى أسباب أو طبيعة بيولوجية، وإنما هو بناء ثقافي يميل إلى التقليل من شأن المرأة باعتبارها الجنس الثاني. وهو ما عبرت عنه في شرقنا مي زيادة بقولها: "لو أبدلنا المرأة بالرجل، وعاملناه بمثل ما عاملها، فحرمناه النور والحرية دهوراً، فأي صورة هزلية يا ترى تبقى لنا من ذياك الصنديد المغوار"[٤٠].

فالمرأة كما عبرت مي زيادة كائن ثقافي مستلب ، والثقافة بوصفها صناعة بشرية ذكورية تبخس المرأة حقها ، وهذا حسب الغذامي ما يجعل تاريخ المرأة استشهاداً طويلاً[٤١].

ورداً على الموقع الهامشي الذي وضعت به كتابة المرأة، ظهرت مجموعة من المؤلفات حملت حماساً مستميتاً لاستعادة ماضي المرأة المنسي، حتى أصبح تتبع تطور التراث الأدبي الأنثوي واحداً من أولويات الاهتمام الأساسي لناقدة الأدب النسائي، ومن ثم تم اكتشاف وإعادة نشر سلسلة من الروايات التي كتبتها كاتبات مهملات في القرنين الثامن والتاسع عشر. كذلك ظهرت بعض المؤلفات التي حاولت النظر فيما وراء السطح في الأدب ، من مثل كتاب ديل سبندر (أمهات الرواية: مائة رواية جيدة) ، وكتاب شووالتر، (أدب خاص بهن)[٤٢]. وفي عام ١٩٨٥ وفي محاولة أخرى لإعادة الاعتبار لتاريخ أدبي مهمل نشرت (مختارات نورثون)، وتتضمن قطوفاً من أعمال

النساء عبر فترات تاريخية طويلة، طارحة نصوصاً كاملة طويلة لـــ (كات شوبن/ Kate Chopin)، و(شارلوت برونتي/ Charlotte Bronte) و(توني موريسون/ Tony Morrison) وغيرهن[٤٣].

لا بد في هذا السياق من استحضار كتاب ساندرا جلبرت وسوزان جوبر، الصادر عام ١٩٧٩، تحت عنوان (المرأة المجنونة في العلية/ The mad woman in the Attic) وهو كتاب جدير بكل عناية، إذ ينظر إلى المرأة المقهورة ويبرز شعور المخبأ والمنكر، بالارتكاز على بيرتا المجنونة في رواية شارلوت برونتي المعروفة (جين إير) وهي أي بيرتا رمز واضح لاستضعاف المرأة في المجتمع الأبوي، حيث يتم تصنيفها على أنها مصابة بالهستريا لتبرير المعاملة السيئة التي تلقاها، في إشارة إلى أن المرأة حين تصبح فائضاً على متطلبات الرجل يتم حجبها بعيداً، مثلما فعل زوج بيرتا، وعليه فإن المجنونة في العلية ترمز للتجربة الأنثوية بوجه عام تحت هيمنة السلطة الذكورية[٤٤].

يذكر هنا أن العنوان قد اختير بعناية، إذ تظهر له تنويعات عديدة داخل الكتاب الذي عده كثيرون كتاباً شيقاً ممتعاً ذكياً مكتظاً بالتلميحات، وهو إلى هذا يبين الأثر الذي تركته مجموعة القيود الاجتماعية التاريخية على المرأة، بإبداع قصص رمزية تعبر عن مشاعر مشتركة بالتضييق والاستعباد والانتزاع[٤٥].

خُلاصة القول: إنّ الموقف من الرّجل في النقد النّسوي كان بمثابة استجواب، أو مراجعة نابعة من رغبة مشروعة في تعديل نظام أصرّ على مدى سنين طويلة على أن يُهدر دور المرأة الحضاريّ. وهو نظام أوصل بعض النساء – كما تظهر هذه الدراسة – إلى التّماهي مع النّموذج الذّكوريّ، وإلى الانحياز في الرّؤية إلى موقف ضدّي منهنّ، وأوصل بعضهنّ الآخر إلى راديكاليّة متطرّفة تُداوي التطرّف الخاطئ بتطرّف مماثل في اتّجاه مُضادّ. مع العلم بأنّ النّسويّة قامت أصلاً من أجل تقويض أشكال التراتب الهرميّ، وليس الأمر مواجهةً بين الرّجال والنساء، إنّما هو بحث عن تصوّر أصحّ لتاريخ الوضع الإنسانيّ الذي يضمّ الطّرفين كليهما، غير مقتصر على الرّجل وحدَه.

قد يبدو من الطّريف في نهاية هذه الدّراسة التّنويه عن ظهور مصطلح "الرّجل الجديد =

New Man" في ثمانينيّات القرن العشرين، وهو الرّجل المناصر للإيديولوجيا النّسويّة، ويُرمز له برجل مقطوع الرّأس، مفتول العضلات، بالغ الوسامة، مكتمل الرّجولة، ويحمل بين يديه طفلاً للدّلالة على الاهتمام بتنمية الجانب العاطفي الحنون في شخصيّة الرّجل[٤٦].

توثيق الإشارات الواردة في المتن:

١) جانيت تود، **دفاعاً عن التاريخ الأدبي النسوي**، ترجمة ريهام حسين إبراهيم، الطبعة الأولى، (مصر: المجلس الأعلى للثقافة، ٢٠٠٢)، ص١٤٦.

٢) **المرجع نفسه**، ص١٤٩.

٣) بثينة شعبان، **مائة عام من الرواية النسائية العربية**، ط١، (بيروت: دار الآداب، ١٩٩٩)، ص٢٦. وانظر: **أدب النساء في الجاهلية والإسلام**، (مصر: مكتبة الآداب، ١٩٨٣)، ص١٩٠.

٤) **المرجع نفسه**، ص٢١١.

٥) **المرجع نفسه**، ص٢٤١.

٦) **المرجع نفسه**، ص٣١.

٧) **المرجع نفسه**، ص٣١؛ وانظر: **الرواية العربية، مقدمة نقدية وتاريخية**، (بيروت: منشورات المعهد العربي للدراسات والمنشورات، ١٩٨٦).

٨) **المرجع نفسه**، ص٣٢، وانظر: **تطور الرواية العربية الحديثة في بلاد الشام ١٨٧٠-١٩٦٧**، ط٢، (بيروت: دار المناهل، ١٩٨٧)، ص٤٩٦.

٩) **المرجع نفسه**، ص٣٣، وانظر: **الحرية في أدب المرأة**، (دمشق: دار ابن هانئ، ١٩٨٦).

١٠) حسام الخطيب، **المعرفة**، العدد ١٦٦، كانون الأول ١٩٧٥، ص٤٧،٧٩،٩٤.

١١) كانت الكاتبة قد اعترضت على هجوم طرابيشي على نوال السعداوي في كتابه "أنثى ضد الأنوثة"، إلا أنها عادت في الفصل الثالث لتؤكد ما كان طرابيشي قد أكده بشأن هذه الكاتبة التي تبدي صراعاً واضحاً ضد الأنوثة يحمل رفضاً للهوية الأنثوية على المستوى البيولوجي، فيما يظهر وكأنه صراع ضد القدر التشريحي أو القانون الطبيعي، وهو ما يؤكد عليه قولها في مذكرات طبيبة: "كرهت أنوثتي.. أحسست أنها قيود.. قيود من دمي أنا...". فأنثى تريد أن تكون مثل الرجل هي أنثى تنكر سلفاً حقها في أن تنتمي إلى نفسها، فإذا أنكر الكائن حقه في أن يكون ما هو كائن عليه، فأي معنى يبقى للمساواة، وللحق في المساواة؟ وانظر في هذا الموضوع: جورج طرابيشي، **أنثى ضد الأنوثة**، ط٢، (بيروت: دار الطليعة، ١٩٩٥)، ص ص٤-٩؛ عفيف فراج، **الحرية في أدب المرأة**، ط٢، (بيروت: مؤسسة الأبحاث العربية، ١٩٨٠)، ص٢٧٠. كما يمكن التعرف إلى آراء نوال السعداوي من خلال دراسات عن المرأة والرجل في المجتمع العربي جمعتها في كتاب واحد صدر عن المؤسسة العربية للدراسات والنشر.

١٢) فهي على سبيل المثال تأخذ على إيمان القاضي أنها قالت ما قاله النقاد الذكور، بدلاً مما تريد الكاتبة نفسها

أن تقول. مع أنها في نهاية الأمر تنتصر لها لتكريسها مساحة كبيرة للرواية النسائية التي حظيت بمكان هامشي في عمل السعافين. جدير بالذكر هنا أن لا مكان للمقارنة بين ما فعله الاثنان (إيمان القاضي؛ إبراهيم السعافين) فالعنوان لدى الطرفين يتحكم في طبيعة وحجم المعالجة لكل منهما. وانظر هذا الطرح في **كتاب بثينة شعبان** الآنف الذكر، ص٣٥.

١٣) من مثل الأقوال التالية: زينب فواز هي أول من كتب رواية، وتصحيح الطرابيشي في قوله: "إن عصفور من الشرق هي الرواية العربية الأولى التي تؤسس أنثروبولوجيا حضارية، "بالرد"، إن هذا اللون قد بدأته عفيفة كرم في روايتها بديعة وفؤاد قبل توفيق الحكيم باثنين وثلاثين عاماً". أو تأتينا بالأحكام التالية: "إن غادة السمان هي الوحيدة التي تولت كشف الأسباب الوضيعة التي أشعلت حرب لبنان المأساوية". "إن رواية مراتيج.. من أجمل النصوص العربية وأكثرها انخراطاً بالواقع العربي." وهي للروائية عروسية النالوتي. انظر هذا في **كتاب بثينة شعبان**، ص٤٧، ٥٦، ١٥٩، ٢٠٨.

١٤) فالسيطرة الأبوية حسب (كيت ميليت/ Kate Millett) لا تتحلى فقط ضمن نطاق الأسرة، ومن خلال العلاقة بين الزوج والزوجة، بل تتعداها لتنفذ إلى الحياة العامة، وكثيراً ما تؤثر على مجريات العمل أو المصلحة العامة، انظر هذا في Kate Millett, sextual politics. London: .virago Press

١٥) لطيفة الزيات، **الباب المفتوح**، (القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٦٠).

١٦) سامية محرز، **كتابة الوطن، لطيفة الزيات بين الباب المفتوح وحملة تفتيش**، عن كتاب مهدى إلى الأديبة لطيفة الزيات، بعنوان: **لطيفة الزيات، الأدب والوطن**، ط١، (دار المرأة العربية، ١٩٩٦)، ص ص١٣٧-١٤١.

١٧) انظر ذلك في مصطفى ناصف، **اللغة والتفسير والتواصل**، (الكويت: سلسلة عالم المعرفة، يناير، ١٩٩٥)، ص ص٥٨-٥٩.

١٨) **دفاعاً عن التاريخ الأدبي النسوي**، مرجع سابق، ص٣٦.

١٩) كان هذا التوضيح في بحث مثير للجدل ألقته في مؤتمر سوثمبتون للاختلافات الجنسية عام ١٩٨٥، بعنوان "**حديث فتيات**". انظر: **المرجع نفسه**، ص١٧.

٢٠) رامان سلدن، **النظرية الأدبية المعاصرة**، ترجمة جابر عصفور، ط١، (القاهرة: دار الفكر، ١٩٩١)، ص٢١٧.

٢١) فمثلاً يتم التقليل من شأن قصة نسائية لقلة ارتباطها بتقاليد الرعب التي وضعتها الكتابة الذكورية.

٢٢) **دفاعاً عن التاريخ الأدبي النسوي**، مرجع سابق، ص٥٢.

٢٣) فوكو من الذين اهتموا بالبعد التاريخي من التغيير الخطابي، ذلك لأن ما يمكن قوله يتغير من حقبة إلى أخرى. وانظر: **النظرية الأدبية المعاصرة**، مرجع سابق.

٢٤) عن تيري كاسل، **مقالة المرأة والنقد الأدبي**، ترجمة شكري مجاهد، نوافذ، العدد ٣٣، سبتمبر ٢٠٠٥، ص ص٢٩-٧٥، ص٣٠.

٢٥) **المرجع نفسه**، ص٣٥.

٢٦) **المرجع نفسه**، ص٣١.

٢٧) عباس العقاد، **مطالعات في الكتب والحياة**، (بيروت: دار الكتاب العربي، ١٩٦٦).

٢٨) عبد الله الغذامي، **المرأة واللغة**، ط١، (الدّار البيضاء: المركز الثقافي العربي، ١٩٩٦)، ص٢٩.

٢٩) **دفاعاً عن التاريخ الأدبي النسوي**، مرجع سابق، ص٣٩.

٣٠) **المرجع نفسه**، ص٣٥.

٣١) تعد هذه اللهجة الاعتذارية سمة من سمات الكتابات النقدية النسائية في القرن الثامن عشر. وانظر مقالة: المرأة والنقد الأدبي، **مرجع سابق**، ص٣١، وحسب هذه المقالة فإن أديسون انبهر بملاحظاتها النقدية التي اتسمت بالدقة واللماحية، علماً بأنها كتبت مقالتها هذه بناءً على طلب زوجها الذي لم يكن يريد إلا أن يلهيها عن آلام الحمل.

٣٢) **شهرزاد الجديدة**، (قبرص، حزيران، ١٩٩٠)، العدد ٢٢، ص٥٤. وانظر بثينة شعبان، **مرجع سابق**، ص٢٤.

٣٣) **المرجع نفسه**، الصفّحة نفسها.

٣٤) **المرجع نفسه**، الصّفحة نفسها.

٣٥) **المرأة والنقد الأدبي**، مرجع سابق.

٣٦) Alicia Ostrikes, Writing like a woman, University of Michigan Press, Ann Arabor, ١٩٩١, P.١ .

وانظر: **المرأة واللغة**، مرجع سابق، ص٤٣.

٣٧) وفي شرقنا كان حرمان المرأة ومنعها من الكتابة يجري حسب قانون يمنع المرأة من تعلم الكتابة، وهو القانون الذي صاغه ابن أبي الثناء في كتابه، (**الإصابة في منع النساء من الكتابة**) وانظر هذا في كتاب: **المرأة واللغة**، ص١١١.

٣٨) هذا في وقت منحت فيه المرأة دوراً رمزياً في الإنتاج الأدبي في الشرق والغرب حين ردت العبقرية الشعرية الذكورية إلى وحي مستمد من ربات الشعر. وانظر: **في المرأة والنقد الأدبي**، مرجع سابق، ص ٣٣.

٣٩) لوكاش: ناقد ماركسي معروف، طور النظرة الواقعية إلى الأدب تطويراً ينطوي على قدر كبير من العمق، وذهب إلى أن العمل الأدبي الواقعي لابد أن يكشف عن نمط التناقضات الكامنة في المجتمع. انظر: **النظرية الأدبية المعاصرة**، مرجع سابق. وانظر:

Mary Eaglton, Feminist Literary theory, Blackwell, Cambridge, U.K. ١٩٩٣, P١٩٥.

٤٠) مي زيادة، **الأعمال الكاملة**، ج١، جمع وتحقيق سلمى الكزبري، (بيروت: مؤسسة نوفل،١٩٨٢)، ص٦٥٠.

٤١) **المرأة واللغة**، مرجع سابق، ص١١.

٤٢) ستيوارت سيم، بورين لودن، **النظرية النقدية**، ترجمة جمال الجزيري، (مصر: المجلس الأعلى للثقافة، ٢٠٠٥)، ص١٥٢.

٤٣) **دفاعاً عن التاريخ الأدبي النسوي**، مرجع سابق، ص٦٦، يذكر أن نورثون حين انتقل في مختاراته إلى القرن العشرين، حول اهتمامه من بريطانيا إلى أمريكا، كما لو أن كتابة المرأة في بريطانيا توقفت عندما لم تعد أمة متفوقة.

٤٤) **المرجع نفسه**، ص٤٤. وانظر النظرية النقدية، المرجع نفسه، ص١٥٨.

٤٥) **دفاعاً عن التاريخ الأدبي النسوي**، مرجع سابق، ص٤٤.

٤٦) انظر في هذا الموضوع: يمنى طريف الخولي، **النسويّة وفلسفة العلم**، عالم الفكر، مجلّد ٣٤، عدد٢، أكتوبر – ديسمبر ٢٠٠٥، ص٣٠.

دلالة العنوان في الرواية الأردنية

"دراسة في ثلاثة نماذج روائية"

د. ناصر يعقوب

كلية الحصن الجامعيّة – جامعة البلقاء التطبيقيّة

ملخص البحث:

يدرس البحث شعرية العنوان في الرواية الأردنية من خلال ثلاث روايات أردنية، هي: "براري الحمّى" و"طفل الممحاة "لإبراهيم نصر الله، و"مخلفات الزوابع الأخيرة" لجمال ناجي. ويتناول البحث بالتحليل وظيفة العنوان وأبعاده الشعرية، كما يستنبط أبعاده الدلالية المختلفة عبر علاقته بالنص.

The Semantic of Title in the Jordanian Novel

Dr. Nasir Yaqoob

Abstract

The paper discusses the poeticalness of title in the Jordanian Novel in three novels "The Wildernesses of Fever" and "The Chilled of Eraser' by Ibrahim Nasrallah and "Remnants of The Last Wild Winds" by Jamal Naji. The paper investigates the meaning of the title and its poetical dimensions. It also investigates the different semantic dimensions through the relation between the title and the text.

مقدمة:

حدّد جيرار "جينيت" وظائف العنوان بأربع رئيسية هي: "الإغراء والإيحاء، والوصف، والتعيين. ورأى "ليوهوك" أن وظيفة التعيين أبعد عن الشعر وأقرب إلى النثر، وهذا مرده إلى طبيعة الجنس الروائي[١]. فالعنونة في النثر خلافاً للشعر كانت أكثر إخلاصاً للإحالة والتعيين، وأقلّ رغبة –كما الشعر– في الإيحاء والمراوغة الدلالية، لذلك لم تنل دراسة العنوان في حقل النثر اهتماماً كما حظي به في حقل الشعر.

ولكن مع تداخل الأجناس الأدبية أصبحت عناوين الروايات تميل إلى الإيحاء بالمعنى وليس الإحالة والتعيين، إذ إن الكاتب من خلال الوظيفة الإيحائية يخاطب من القارئ ثقافة وملكات، ويستعمل من اللغة طاقتها في الترميز، وليس همه التوصل للمضمون أو الشكل بقدر ما تعنيه مفاجأة القارئ. فالعنوان لم يعد كشافاً للمعنى مثل الروايات السابقة، وإنما هو كشاف، إذ يقوم على توليده في ذهن المتلقي أكثر من قيامه على توضحيه، فليس غايته البيان والتبيين، وإنّما توليد المعنى من رحم النص[٢]. فالعنوان بالمعنى الإيحائي يقوم ببلبلة الأفكار لا ترتيبها على حد تعبير إيكو[٣].

لذلك يتوجب على المتلقي "أن يراعي وظيفة العنوان في تشكيل اللغة الشعرية، ليس فقط من حيث هو مكمل ودال على النص، ولكن من حيث هو علامة لها علاقة اتصال وانفصال معاً. اتصال باعتباره وضع أصلاً لأجل نص معين، وعلاقة انفصال باعتباره يشتغل بوصفه علامة لها مقومات الذاتية كغيرها من العلامات المنتجة للمسار الدلالي الذي نكونه ونحن نؤول العنوان والنص معاً"[٤].

وإذا كان عنوان الرواية يمتاز بالاتساع ، فذلك بسبب كثرة الخيارات أمام المبدع لانتقاء العنوان، وهذا بالطبع يرجع إلى طبيعة مكونات الجنس الروائي (حدث، شخصيات، زمن،

مكان،...) مما يعني وقوع المتلقي في حيرة دلالية أكبر، فقد يحيل العنوان إلى بنية دلالية مستقلة لا يستطيع أن يحتوي النص كاملاً، بسبب اتساع بنياته ودلالاته، وبذلك "لا يمثّل العنوان أجزاء النص - أي لا يستطيع احتواء مجموع أجزاء النص، فيصبح ذا هوية مستقلة وفكرة محورية ونص كلي"(٥). "ويصبح التحليل المحايث لمنهجية السيميوطيقا يتطلب بدوره الاستقراء الداخلي للوظائف النصية التي تساهم في تحليل الدلالة مستنيرة بالأبعاد التحليلية الثلاثة التركيبي والتداولي والدلالي في مقاربة العنوان"(٦). فتغدو "الدراسة النصية للعنوان ضمن فاعلية التلقي وهو يتقبل ويخلق الإيحاءات منقباً خلف سطحية الكلمات ليكوّن أفقاً دلالياً، ثم ينتقل للنص من خلال الدلالة بين المعاني وعرض الصيغ التي بواسطتها يتعالق الطرفان"(٧).

ومن خلال التعالق بين العنوان والنص، لا يصبح العنوان زائدة لغوية، ولا هو عنصر انتزع من سياقه، وإنما يمثل مرسلة كاملة من الإنتاجية الدلالية، فهو يقع كاملاً على محور الاختيار. فإذا كان العنوان مرسلة دلالية، فإن ذلك لا يعني غياب علاقة سياقية تضبط حركتة الدلالية؛ لأن غياب هذه العلاقة يعني مانعية الدلالة وعدم معقوليتها. وقد أشار النقاد إلى أهمية العنوان وترابطه العلائقي مع النص، "فشولز" يشير في قراءته لمرثية مرون "سأعرضها على من"(٨) إلى أن العنوان وحده لا يشكّل أهمية بمعزل عن نصه. يمثّل السياق (النص) الخصوصية الدالة لضبط هذه الحركة؛ لأن العنوان لا يوجد في فراغ ولا يسير في فراغ. فيصبح بمثابة زاد لتفكيك النص ودراسته، ويقدّم لنا معونة كبرى لضبط انسجام النص، وفهم ما غمض منه، فهو المحور الذي يتوالد ويتنامى ويعيد إنتاج نفسه(٩)، من خلال مفهوم (القيمة السويسرية)، فالقيمة أو "موقع العنصر في النسق" هو الذي يحدد ماهية دال ما، والقيمة هي التي تشكّل في نهاية الأمر محتوى دليل أو معناه(١٠). وبذلك يتكسب العنصر أو الدال (العنوان) بعده الدلالي من خلال موقعه في النسق (النص). فهو جزء لا يتجزأ من النسق سواء من الناحية التركيبية أو الدلالية.

ولقد تم اختيار ثلاثة نماذج روائية- موضوعا للدراسة، وهي: "براري الحمى" ١٩٨٥، و"مخلفات الزوابع الأخيرة" ١٩٨٨، و"طفل الممحاة" ٢٠٠٠. وكان الاختيار مراعيا التدرج الزمني منذ الثمانينيات التي تمثّل المرحلة الأكثر نضجا ووعيا في الرواية الأردنية. كما راعى الاختيار الجانب الموضوعي، فعنوان رواية"براري الحمى" يدل على المكان، وعنوان رواية "مخلفات الزوابع الأخيرة" يدل على الحدث، وعنوان رواية "طفل الممحاة" يدل على

الشخصية. إضافة إلى أن هذه الروايات تعد من الروايات لأردنية التجريبية المبكرة ،الأولى على مستوى الشكل، والثانية على مستوى البيئة الجديدة (عالم الغجر)، والثالثة على مستوى الرواية التاريخية.

تشكّل عناوين الروايات -موضوع الدراسة- من الناحية التركيبية بنية لفظية – نحوية، مكونة من اسم: مضاف ومضاف إليه، فهي لا تنهض بجملة تامة المعنى. وإنّما يتم المعنى بعلاقتها التركيبية مع النسق (النص)، على اعتبار أن العنوان خبر لمبتدأ محذوف تقديره هذه أو هذا. أو يكون العنوان مبتدأ لخبر سيأتي فيما بعد في النص (هذه، هذا) .

براري الحُمّى(١١):

إذا كانت "البراري" جمع برّية، فالعنوان يشير إلى مكان الرواية الصحراء، ويدل الجمع (براري) على مجموع الأمكنة التي تدور فيها أحداث الرواية (القنفذة، سبت شمران، ثُرَيْبان) وكلها متساوية في معطياتها الإنسانية والحضارية. وإضافة الحمى إلى المكان (البراري) وجعلها مضافا إليه لتكتسب دلالة البراري التخصيص بالحمى، مما يعني أن البراري التي تنسج شبكة النص الروائي غير قادرة على إنتاج شيء غير الحمى، إذ تقترن الحمى بالمكان بوصفه بقعة جغرافية من ناحية، وتأثير هذه البراري المقترنة بالحمى على الشخصيات وأهمها الشخصية الرئيسية (محمد حماد) من ناحية أخرى، ولو قلب المؤلف العنوان (حمى البراري) لاكتسبت معنى دلالياً آخر يتمثل في إنتاجية الصحراء لغير الحمى، ومن ثم إمكانية إنتاجيته لدلالات إيجابية وهذا لا يصوره النص.

وإذا كانت الحُمّى تمثل دلالة مفردة هي ارتفاع في درجة الحرارة تظهر بوصفها عرضاً لأمراض كثيرة ناتجة عن مهاجمة أجسام غريبة لجسم الإنسان – فهي وسيلة دفاعية ضد هذه الأجسام الغريبة، إذ يقوم الجسم برفع حرارته لقتل هذا الكائن الغريب الذي لا يتحمل هذا الارتفاع في درجة الحرارة فيموت الكائن ويتخلص الجسم منه، ثم تعود درجة الحرارة بالانخفاض إلى الوضع الطبيعي.

إنّ الدلالة العلمية السابقة كامنة في ذهن المتلقي حين تلقيه العنوان لأول وهلة. ولكن ما علاقة ذلك بالبراري (الصحراء)؟ تمثّل الصحراء بوصفها بيئة جغرافية حمّى دائمة كامنة في طبيعتها وهو ارتفاع الحرارة فيها. مما يعني أن الحُمّى هنا ليست أعراضا لحالة مرضية في المكان الجغرافي (البراري).

وإذا كانت البراري خارجياً قادرة على إنتاج الحمى (انشطار الذات) بوصفها أحد أعراض المرض من خلال ارتباطها بارتفاع درجات الحرارة الدائمة، فإنها داخلياً قادرة على إنتاج المرض نفسه (الموت بجانبيه المادي والمعنوي) من خلال غياب مكونات المكان المناخية الإيجابية من ناحية، وانعدام الأبعاد الحضارية والإنسانية المتمثلة بالفقر والجوع والتخلف والخوف من ناحية أخرى. تمثل البراري العزلة الحضارية الملازمة للتخلف، فـ"أبو معيض" يلعن الشارع والطريق المعبد بسبب محطات الوقود التي تصاحبها ومن ثم منافستها له[١٢]. كما تمتاز بالفقر، لذا يقوم الفقراء بجمع العظام وطبخها أكثر من مرة[١٣]، وكذلك بالمرض وانعدام الحرية إضافة إلى انعدام البعد التواصلي الإنساني القائم على جوهر الإنسان، فلم يعد مدير الشرطة ومدير المدرسة وغيرهم يبالون بفقدان محمد حماد (الجانب المعنوي) الذي يمثل الإنسانية والكرامة والحرية[١٤].

يؤدي انعدام الأبعاد الحضارية والإنسانية للبراري إلى موت روحي، فيصبح الموت المادي موتاً حتمياً، وهذا ما حصل مع بعض الشخصيات التي اندغمت مع المكان (المدرس أحمد لطفي، سالمه، المدرس المصري إبراهيم الدمنهوري والفلسطيني حسام أبو علي والمدرس السوداني أحمد عثمان) [١٥].

ولكن محمد حماد لم يتعايش مع الصحراء؛ لأنّ الحمى (انشطار الذات) كونه مرضاً روحياً نفسياً كان بمثابة استشعار بموت مادي حقيقي استطاع مقاومته حين أحسّ به منذ البداية إلى النهاية، يقول الراوي:

"خمسة كانوا، هذه هي الحقيقة الوحيدة، خمسة بلا ملامح...

... مجرد أن قالوا لي أنني قد مُتُّ، وأن علي أن أدفع مئة ريال مساهمة مني في نفقات دفني، أدركت أن مؤامرة تحاك ضدي"[١٦].

إنّ انشطار الذات بقسميها: (غائبة معنوية مفقودة وحاضرة مادية موجودة) بمثابة حمّى نفسية لمرض قد يصيب الذات المادية الحاضرة وهو الموت. فالحمى قوة استشعارية لموت أبدي حقيقي (مادي ومعنوي). وإذا كانت الصحراء/ البراري مسؤولة عن وجود الحمى الكامنة في ذات (محمد حماد)، فإن هذه الصحراء تواجه رغبة وإصراراً من الذات نفسها بمقاومة قدرتها - أي الصحراء - على إحداث الموت المادي والمعنوي؛ فقد استطاعت أن تُحدث الانشطار ولكنها تجد صعوبة في إحداث الموت الحقيقي، فإحداثها للانشطار ناتج عن الانعزال والغربة والقسوة والهذيان، إلا أنها لم تُفلح بعد في إحداث الموت الحقيقي؛ لأن الذات تستشعر الموت بالحمى وتحاول أن تجابه الموت الحقيقي. وإذا كانت بعض الشخصيات (أحمد لطفي، سالم، المدرس المصري والفلسطيني والسوداني...) لا يملك ذلك الاستشعار وينغمس في الواقع وتفاصيله من خلال انتهازيته المادية، مما يعني فقد روحه المادية بسبب انغماسه مما أدى إلى موت هذه الذات، فإن ذلك يتحقق لا محالة بعد موت روحه أو ذاته المعنوية ليصبح ذئباً من الذئاب ويفقد روحه وذاته ببعديها(١٧).

وإذا كانت (فاطمة بنت أبي محمد) تمثّل الذات المعنوية الغائبة لمحمد حماد بوصفها واقعة مادية في النص من خلال الإلحاح على أبيها الذي يحاول زرع الوردة والخضرة في الصحراء دون جدوى إشارة إلى عبثية التحول في المكان(١٨)، فإن الأمر ينتهي بها بالغياب كذات محمد حماد المعنوية الغائبة، والغياب بسبب غياب الحرية والعلاقات الإنسانية؛ لأن الواقع نقيض ما تسعى إليه الذات المعنوية، إذ يصبح الواقع/ البراري حتمية لغياب الذات المعنوية.

إنّ انشطار الذات إلى ذاتين يمثل "الإصرار على الحياة من خلال مجموعة من العلامات والصور التي تتشكل منها شخصية باث السرد، حتى عندما ينفصل صوته عنه، مطلاً عليه من خارجه، مخاطباً إياه وكأنه يحكم المسافة بين الاثنين من جانب، وعليه حق تشريحه ومحا سبته ووصفه وتقريعه مرة أخرى"(١٩). فالذات المعنوية الغائبة/ باث السرد يحاسب الذات المادية الموجودة في المكان وينبىء بحتميتها بالغياب والموت نتيجة استمرارها فيه كما أصيبت هي، إذا لم تخرج من البراري/ الصحراء، وستكون حتميتها كحتمية الذات المعنوية الغائبة التي تنفصل عنها انفصالاً تاماً في هذه الصحراء، فهي حمى نفسية وانشطار يقود حتماً لموت حقيقي كما حدث مع كثير من الشخصيات. وبحث الذات المادية الحاضرة عن الذات المعنوية الغائبة

لـــ"محمد حماد" بغية الخلاص بالتحام الذاتين للخروج أو للهروب من المكان الذي لا يمثل أي بعد من أبعاد الحياة والخصب، رغم محاولة الكثيرين إحداث التغيير فيه، مثل "أبي محمد" الذي يلجأ إلى زراعة الورد في الرمل، في محاولة لتحويلها إلى أرض خصبة/ حياة ولكن دون جدوى من الفعل ذاته. وبما أن الذات الغائبة المعنوية توازي فاطمة في الرواية، فإن السؤال الذي تطرحه "فاطمة" على أبيها يصبح السؤال ذاته الذي تطرحه ذات "محمد حماد" الغائبة على ذاتها المادية الحاضرة: لماذا تفعل هكذا يا أبي لا فائدة لا فائدة[٢٠]. لن نستطيع إحداث التغيير، وهذا ما يجربه مراراً أبو محمد وينتهي بنتيجة مؤداها عبثية العمل والتغيير في المكان، ويستقر رأيه على مغادرة المكان والسفر[٢١].

تمثّل النهاية انتصارا للذات المادية الحاضرة على المكان، فإذا كانت الصحراء قادرة على استلاب الذات الروحية المتمثلة بالتوق للحرية والإنسانية والحضارة لأنها موجودة في هذه الصحراء، والصحراء بأبعادها المختلفة قادرة على تحقيق ذلك، إلا أنها غير قادرة على استلاب الروح المادية (الموت الحقيقي) وإن كانت تسعى إليه، مما يؤدي في النهاية إلى انتصار محمد حماد على المكان أو الخروج بذاته المادية لحظة انشطارها ليعود التوحد فيما بعد خارج هذا المكان بين ذاته الغائبة والحاضرة.

وإذا كانت البراري (الصحراء) تقابل المدينة، فإن الدلالة القديمة للصحراء مثّلت انتصاراً للحضارة العربية، من خلال شيوع القيم الإيجابية المختلفة. ولكن الزمن الحاضر للمكان/ الصحراء، أصبح ذا دلالة سلبية للحضارة العربية من موت ودمار وخراب. فالبراري/ الصحراء كانت قديماً ذات إشعاعات ودلالات إيجابية، حينما كان يوظفها الشاعر للوصول إلى الممدوح وتحقيق المكاسب والمغانم. أما الآن فقد أصبحت رغم الثراء الظاهر تمثل فقرا وعقما ودمارا.

مخلفات الزوابع الأخيرة[٢٢]:

الزوابع: مفردها زوبعة وهي ريح تدور في الأرض لا تقصد وجهاً واحداً تحمل الغُبار وترتفع إلى السماء كأنه عمود، أُخذت من التّربُّع، وصبيان الأعراب يكنون الإعصار أبا زوبعة يقال فيه شيطان مارد. وزوبعة: اسم شيطان مارد. التَّزَبُّع: سوء الخلق. والمُتَزبِّعُ: الذي يؤذي

الناس، وكل فاحش سيئ الخلق متزبع، ويقال للحقيرالقصير: زوبع[٢٣].

تشكل الزوابع مفردة لفظية محور العنوان؛ لأن (مخلفات، الأخيرة) واضحة الدلالة المعجمية، والعنوان بداية كونه بنية مستقلة يشير إلى دلالة أولية هي أن ما تخلفه الزوابع الطبيعية يؤثر سلباً على المكونات الطبيعية؛ لأنها تحمل الغبار في طياتها. فالدلالة التي تحملها الزوبعة دلالة سلبية تلجأ إلى تدمير الموجودات، ومن هنا نفهم بعض الدلالات المعجمية كسوء الخلق والشيطان، لما له من تأثير على الموجودات البشرية كتأثير الزوبعة على الموجودات الكونية.

إن الدلالة المعجمية للزوبعة بوصفها ظاهرة كونية تتداخل مع السياق في المستوى الدلالي نفسه، وذلك من خلال حدوث الزوابع ومن خلال التكرار اللفظي للزوبعة:

"تميزت الصبيحة الثامنة بسخط كوني غريب! فقد غطت السماء طبقة مصفرّة من غيوم مغبرة، وثارت زوابع ملأى بسموم الأتربة، واختفت الشمس، تحولت إلى كيان محايد لا معنى له...."[٢٤]. "كانت الزوابع تشتد، فتطير السكان "يا لطيف اللهم استر"، اللهم تمم هذا النهار على خير"[٢٥]. ولكن النهاية "في المساء هدأت الزوابع، انقشعت الغيوم المصفرة، فتوالدت نجوم آب في سماء الوادي"[٢٦].

يشير المستوى السطحي الدلائلي الأول إلى علاقة العنوان بالنص، من خلال علاقة الدلالة المعجمية للعنوان بالحدث الكوني الذي يحدث في النص نفسه، إذ إن مخلفات الزوابع كما يشير النص أو الدلالة المعجمية متطابقة وهي الهدوء والسكينة والاستقرار.

وبما أن الروائي يختار "العنوان" للدلالة على الحدث، فإنه يريد الكشف عن بنية الحدث الروائي وتعميقه على أكثر من مستوى دلائلي وإعطاءه قدرة إيحائية أكبر.

وما دام العنوان (الاسم) ذا مدلولين مجازي وحقيقي، حتى في تداخله مع النص نفسه، فإننا نلجأ للنظر في هذا التركيب اللغوي الذي يتجاوز حدود تركيبه اللغوي، ودمحوله بشكل تداولي إلى مجال السياق (السياسي والاجتماعي) الذي يفصح عن طابعه التخييلي.

وبذلك يصبح العنوان حاملاً لمدلول النص الداخلي "مخلفات الزوابع الأخيرة" التي عنون بها المؤلف النص، و تحتوي على بذرة الجدلية من خلال ورودها داخل النص نفسه، وتحميلها

شطراً من الذاكرة الجديدة التي اكتسبتها اللفظة، ليصبح المعنى الاستعاري للعنوان لا يتكون من الاصطدام الدلالي فحسب، بل يتكون كذلك من المعنى الإخباري الجديد الذي يبزغ من انهيار المعنى الحرفي – أي من انهيار المعنى اعتماداً على القيم الشائعة أو القاموسية للألفاظ.

وتشير العلاقة العميقة بين العنوان والنص إلى مستوى آخر من الدلالة، وتبقى مرهونة أو مقترنة في الرواية بالدلالة المعجمية. ورغم احتفاظ العنوان بالمعنى المعجمي، فإن ذلك لا ينفي دخوله في سياق "النص" عن طريق اللامباشرة عبر نقل المعنى (Displacement) مرورا بالمعنى المعجمي، ويتم تغيير معنى العلامة إلى معنى آخر، ويستنبط هذا المعنى الجديد من خلال دلالة النص نفسه(٢٧)، لذا يشير النص ويولد من هذه الدلالة دلالات جديدة، فثمة في النص أكثر من زوبعة تخلف أكثر من حدث ضمن أبعاد سياسية واجتماعية وأيديولوجية.

تمثّل الزوبعة الأولى التي أثارها "جبر أبو بركة" زوبعة إعلامية، لاطلاع أصحاب القرار/ السلطة على مشكلة سكان الوادي، "لا بد من التأثير على الرأي العام في البلد! لا بد من توسيع اهتمام الناس بالمشكلة لأنها تخص عشرة آلاف إنسان يصبحون بلا مأوى"(٢٨).

وتشير نهاية الرواية إلى ما خلفته زوبعة جبر الصحفية حين لجأ للصحافة والمسؤولين والسلطة، "تم حل مشكلة الغجر بالتراضي، حيث اتفق كل من صاحب الأرض وأهالي الوادي على سعر للمتر الواحد قدره عشرون ديناراً، وقد قام الأهالي خلال الأيام القليلة الماضية بدفع المبالغ المطلوبة منهم إلى صاحب الأرض في جو من المودة والرضا"(٢٩).

إنّ الصحافة والسلطة تقف موقف المتفرج من الزوبعة التي عصفت بالوادي، لتكتب الصحافة في النهاية إن التصالح قد حصل في جو من المودة والرضا، دون النظر والتعمق في زوبعة التآمر ضد السكان وعدم الوقوف إلى جانبهم. وهنا يتداخل العنوان مع الحدث الأساسي في النص، والمغزى الكامن وراء إعطاء العنوان دلالة الحدث، لتتعدى الدلالة من الزوبعة الكونية التي تخلف وراءها الهدوء إلى الزوبعة البشرية التي تخلف الاستغلال والظلم.

إنّ الزوبعة تكمن في التآمر بين "نزار" و"سلمان" وهما من الفلاحين مع "معروف المعروف" مالك الأرض لإجبار السكان على دفع ثمن الأرض مقابل سمسرة لـــ"سلمان" و"نزار" من "معروف المعروف".

الزوبعة الأخيرة = التآمر بين سلمان + نزار + معروف على السكان الحقيقيين للأرض.

والحوار الذي يجري بين "نزار" و"سلمان" للاتفاق والتآمر، يشير إلى بعض المعاني المعجمية للزوبعة "الشيطان":

"على كل حال، أتمنى أن تسير الأمور حسبما تتصور يا نزار!

ثم تأمله بعينيه:

– أتدري! أنت شيطان حقيقي!"(٣٠).

قد رافقت الزوبعة البشرية (التآمر) الزوبعة الكونية، فالزوبعة الكونية تُثار في اليوم الذي يأتي فيه المساحون لكيل الأرض وأخذ ثمنها من سلمان ونزال وآل قتّاد الضبع بعد انهيارهم لإرجاع الماء والكهرباء. ولكن إذا خلفت الزوبعة الكونية الهدوء فماذا تخلف الزوبعة البشرية؟

إن ما تخلفه الزوابع البشرية هو الاستسلام والانهيار الجماعي وانتصار الإقطاعية والبرجوازية الصغيرة على السكان. ولعل ذلك تجلى في أكثر من دلالة، فعلى البعد الاجتماعي خلّف دفع "آل قتاد الضبع" بداية التخلخل الاجتماعي، مما ولّد تفسخاً اجتماعياً وانقسام الناس إلى قسمين: بعضهم استدان ليدفع، وبعضهم الآخر لم يستطع أو لا يريد الدفع وتحدى.

بعضهم = القضية قضية مبدأ.

بعضهم = الكف لا تلاطم المخرز.

وأدى التشتت في الجماعة إلى انتشار الغجر في المدينة للتسول وبيع الصحف وأوراق اليانصيب لجمع المال ودفع ثمن الارض، فكانت بعض النتائج تأخذ الدور السلبي الذي تمثل بقتل "كياز" زوجته "سمّار" بسبب التسول، ثم سجن كياز الغجري، ليدخل المستفيد من الزوبعة "سلمان" بشراء أدوات الكهرباء والأدوات المنزلية من الغجر بثمن بخس. و لم يكتف بذلك بل حرّض السكان الذين دفعوا لإجبار السكان الآخرين على الدفع، فـ"سلمان" و"نزار" يقولان إن معروف لن يسجّل الأرض باسمهم إذا لم يدفع الناس كاملين.

أما المستوى السياسي، فتمثّل ببقاء السلطة مكتوفة الأيدي حيال التآمر من قبل الإقطاعية والبرجوازية على السكان ومساندها لهم بقطع الماء والكهرباء عن السكان وسيلة للضغط. أما

المستوى الأيديولوجي، فتمثل بالتفسخ بانحلال أولي للجماعة، ولو تكاثفت الجماعة بوجه التآمر لأثمر، أما التفسخ فلم يثمر شيئا.

ويتداخل العنوان بمدلوله المعجمي، أو أحد دلالاته المعجمية مع البنى الرمزية للنص، لتصبح العلاقة كالتالي:

- من دلالات الزوبعة المعجمية = اسم شيطان مارد.
- الزوابع إذاً = أسماء شياطين.
- سلمان + نزار + معروف = شياطين، وقد ورد في النص ما يشير إلى ذلك.
- تصبح الدلالة العنوانية الرمزية = ما خلفته الشياطين من مؤامرتها الأخيرة على السكان.

وإذا كان العنوان "مخلفات الزوابع الأخيرة" سؤالا إشكاليا يجيب النص عنه انطلاقاً من بنيته النحوية التركيبية، فإن النص يغدو سياقا دلاليا يعبر عن أبعاد ودلالات ذات مدلولين هما:

الزوابع		**مخلفات**
دال (١)	←	دال (١)
↓		↓
مدلول(١)= زوبعة كونية	←	مدلول (١)
↓		
مدلول(٢)= زوبعة بشرية	←	مدلول (٢)
مدلول (١)	←→	مدلول (١)
"زوبعة كونية"		"الدمار والحرب"
مدلول (٢)	←→	مدلول (٢)
"زوبعة بشرية"		مركزية النص=الدمار والخراب"بأبعادها السياسية والاجتماعية...الخ.

وما دام العنوان مرتبطا بالنص أو الوحدات النصية، والمعنى رهين الوحدات النصية القصصية، فلا بد أن يكسبه المسار الحكائي الحركية والطاقة على التحول السياقي، فالعناصر الدلالية الواردة في أي أثر أدبي قابلة للتغير حسب المسار الذي يرتضيه المؤلف، إذ تبرز في نهاية القصة دلالات جديدة تكون خاتمة المطاف. "وتصبح أيديولوجية النص – حسب رأي "جريماس" - لا تكمن في مرجعيته وإنما في طاقته على تغيير الدلالات الأصلية المشحونة فيه، فمعنى أيديولوجية يقوم في هذا التعريف على فكرة النص بوصفه بنية متكاملة مغلقة تسيرها عناصر داخلية مستقلة عن العوامل الموضوعية الخارجية، وهذه العناصر الداخلية ليست جامدة بل تتحـــرك وتتغير في إطار النص كهيكل، وهي تتوزع ضمن أقطاب دلالية متداخلة ومتقابلة" (٣١).

وبذلك يمثل العنوان/ مخلفات تآمر الفكر البرجوازي ممثلا بـــ"سلمان" و"نزار" مع الفكر الإقطاعي ممثلا بـــ"معروف المعروف"، والوحدات النصية الروائية تشير إلى المعنى الذي يتعلق بالفكر البرجوازي والإقطاعي من خلال مؤشرات كثيرة تتمثل بالفردية والعطش إلى القوة والحب الشهواني. كما أن الحياة الاقتصادية اتخذت على الصعيد المباشر لوعي بعض الأفراد مظاهر الأنانية العقلانية للإنسان الاقتصادي، والبحث حصراً عن الربح دون أي اهتمام بمشكلات العلاقة الإنسانية مع الآخر، وبشكل خاص دون أي اعتبار للمجموع(٣٢).

وضمن هذا المنظور يصبح الآخرون في نظر البائع أو المشتري موضوعات مماثلة للموضوعات الأخرى، ومجرد وسائل تسمح للواحد منهما تحقيق مصالحه، وهي مصالح ليس لها من الصفات الإنسانية الهامة سوى قدرتها على إبرام العقود وتوليد سندات ملزمة.

إن الزوبعة (التآمر) من الفكر البرجوازي والإقطاعي على السكان (الطبقة الفقيرة الكادحة والطبقة المثقفة/ جبر أبو بركة)، قد واجه مقاومة لهذا الفكر البرجوازي والإقطاعي في طريقه للتطور ونظرته للإنسان؛ ولكنها مقاومة لم تتمكن من الاعتماد داخل جماعة ما – وهم الرافضون للدفع/ السكان – إلا على عمليات انفعالية لم تتحوّل إلى مفاهيم، وذلك على وجه الدقة؛ إضافة إلى أن البرجوازية والإقطاعية كانت واعية لأبعاد التآمر، فقد رأى "جبرأبو بركة" الذي يمثل الطبقة المثقفة، أنه لا يمكن للإنسان أن يكون أصيلاً إلا بمقدار ما يتصور نفسه أو

يستشعر نفسه بوصفه جزءاً من مجموع بين صيرورة، ويضع نفسه ضمن بُعد غير فردي، ولكنه لم ينجح في المقاومة؛ مما أدى إلى تفسخ الجماعة في النهاية، حتى "سبلو" الذي يمثّل العنف الثوري، فقد فشل في المقاومة بسبب العمل الفردي.

طفل الممحاة(٣٣):

تلجأ رواية "طفل الممحاة" إلى تبئير الحكاية على السيرة، إذ تغدو سيرة فؤاد بؤرة كتابة التخييل الروائي وحافزاً لتقديم موضوع الحكاية كما نجد في بعض أعمال سالم حميش وأمين معلوف(٣٤). ولكنّها تختلف عن هذه الأعمال بأنّ عنوانها لا يشير بإحالة مباشرة إلى الواقع التاريخي الذي تتعرض له، إذ يقوم العنوان على التلميح بالمعنى وليس التصريح.

كما يشكّل العنوان بؤرة دلالية مهمة في توجيه قراءة المتلقي، فيغدو العنوان سؤالاً إشكالياً، والنص إجابة عنه. ويمكن توجيه قراءة المتلقي عبر تبئير الحكاية الذي يؤدي إلى نقل الاهتمام من نص التاريخ إلى نص الذات. فتصبح سيرة فؤاد بؤرة الكتابة التخييلية التاريخية، وتنتشر حيزات حركته القصصية على مدار الرواية مذ كان طفلاً إلى أن أصبح شاباً. كما ترتبط جميع الأحداث والوقائع التاريخية والتخييلية بشخصيته، وتتولد الشخصيات وتتفاعل في الرواية من خلال ارتباطها بشخصيته كذلك.

يمثّل العنوان سؤالاً إشكالياً، إذ يولد في ذهن المتلقي مجموعة من الأسئلة الملحة قبل الدخول إلى النص، وهذه الأسئلة:

- ماذا يمحو هذا الطفل؟
- لماذا يمحو هذا الطفل؟
- ما دلالة المحو؟

يتولى النسق (النص) الإجابة عن هذه الأسئلة وأبعادها الدلالية المختلفة.

يرتبط المحو لدى فؤاد ببداية تشكّله ونضوجه العقلي، فحين يبلغ الثامنة عشره من عمره يدخل الجيش، وأثناء فترة التدريب العسكري - أول أربعة شهور - يحاول عبر ذاكرته استرجاع واستحضار ملامح أهله (السيدة الوالدة، السيد الوالد، الأخوات)، إذ يستعرض

ملامح وجوههم واحداً واحداً، ويكرر المحاولة، ولكنه يفشل في ذلك[٣٥].

ويشترك فؤاد مع "الكتيبة الخاصة" في جيش الإنقاذ العربي، إذ أول ما يقومون في فلسطين جمع أسلحة الثوار، وبعد ذلك يحاول فؤاد أن يرحل بذاكرته إلى الماضي، ولكنه يجده أبيض مقفراً، يقول الراوي العليم:

"ها أنت تحاول الرحيل للماضي، ها هو الماضي يعود أبيض مقفراً، ولا شيء غير ذلك، ولا شيء غير ذلك، أين صورة الخال، أين يده التي تحتضن يدك الصغيرة، .... حاولت أن تتذكر الطرق، الممرات في القرية، حقل أبيك، ...، لم تتذكر، حتى الأشياء كانت تتضبب كالبشر مثل ظلال حروف ممحوة، في دفتر مدرسي قديم"[٣٦].

وكذلك الحال مع الوجوه الفلسطينية في فلسطين، إذ ستصبح ماضياً بعد خروج فؤاد منها، وستمحى من ذاكرته، يقول الراوي العليم:

"أفزعك ما تراه من وجوه حولك، وجوه سمراء جميلة، وجوه معفرة، وجوه تتشبث بملامحها كما تتشبث بالحياة، ولكنها ستمحى، بعد مرورك عليها، وتتلاشى من ذاكرتك بعد قليل"[٣٧].

وهذا ما حدث مع فؤاد في مجزرة دير ياسين، حين قتلت قرية بأكملها بالسكاكين العملاقة والسواطير، وبقي فؤاد يومين كاملين يحفر ويدفن بشراً من كل الأعمار، ولكن نسي بشاعة الحدث وعظمتة بعدة فترة وجيزة، إذ يقول الراوي العليم:

"ثلاثة أيام مرّت بعد ذلك، أنستك صورة الضحايا، بل يمكننا القول إن ملامحهم تلاشت، امّحت تماماً، وأصبح بإمكانك أن تسير مطمئناً من جديد"[٣٨].

يتلازم فعل المحو مع دخول فؤاد الجيش، ثم يبدأ يتطور إلى ترقيته ملازماً، وذلك بسبب فكرة تقديس النظام (سيد البلاد) التي كانت تشغل ذهنه وتملأه. وهذه الدلالة تتكاتف مع صورة الغلاف (أيقونة العنوان)، إذ يشير هذا الغلاف إلى تشابه بين منطقة الدماغ (الخطوط) والرتبة العسكرية على الكتف. مما يدلل على حصر ذهنية الملازم فؤاد بالرتبة، أما البعد الآخر، فنلاحظ تشوه في العينين، فالعين اليمنىفي مكانها، والعين اليسرى غير واضحة وفي غير

موضعها، مما يدلل على تشوه الرؤية وعدم وضوحها.

يبدو تصور بارت للعناوين أقرب إلى عناوين النثر، إذ يرى فيها أنظمة سيميولوجية تحمل في طياتها قيماً أخلاقية واجتماعية وإيديولوجية. وبذلك يصبح العنوان المولد لتشابكات النص وأبعاده الفكرية والإيديولوجية؛ لأنه يعلن عن نفسه جملة أولى في النص، مؤكداً بتبعيته ...، والجملة الأولى تتمة منطقية للعنوان الذي يشير في الغالب إلى بطل الرواية أو حدثها الأساسي كما يقول ليوهوك، أو قد يعلن العنوان عن نفسه بوصفه عنصراً يضيء ويلد الرواية في عملية دقيقة جداً"(٣٩). فيغدو العنوان مرجعاً بداخله العلاقة والرمز وتكثيف المعنى، بحيث يحاول المؤلف أن يثبت فيه قصده برمته، أي أنه النواة التي خاط المؤلف عليها نسيج النص(٤٠).

يمثّل الفقد الحقيقي لفؤاد وهو النسيان والمحو وأسطرة الذات فقدانا للأشياء الحقيقة وتمسكا بالوهم عن طريق التمسك والحفاظ على بندقية سيد البلاد في المعركة (السلطة السياسية). وقد مثّل هذا الماضي على مستوى الأسرة زمن السعادة العائلية والالتئام والأمن الاجتماعي، إذ شكّل المكون الأصيل لشخصيته من خلال الحديث عن جذوره الاجتماعية (الأم، الأب، الخال، الأخوات).

يعدّ محو الماضي والانقطاع عنه موتا حقيقيا؛ لذلك تنفتح ذاكرة فؤاد على الماضي من أجل استعادة زمن الطفولة والشباب، فلا تقوى على استرجاع ملامحه. وقد مثّل محو هذا الزمن مقدمة لمحو الزمن اللاحق، وهو الزمن العام (الهزيمة، مجزرة دير ياسين، ...).

لا تكون العلاقة بالذات ممكنة إلا من خلال حب الآخرين والوفاء لهم، ولكن حين تفسد العلاقة مع الآخرين، ويرحل الإنسان، فينقطع عن ماضيه تفسد علاقته بذاته بالضرورة، بل تؤدي إلى فقدان ذاته بسبب فقدان الذاكرة للآخرين.

يبحث فؤاد بعد هزيمة جيوش الإنقاذ عن ذاته عبر مرآة مهشمة في أرض فلسطين فيجدها مهشمة. وبسبب هذه الذات أو الصورة الحقيقية المهشمة يبحث عن ذاته عبر الماء، ولكنّه لا يجدها(٤١). وبعد الرجوع إلى بلده يشتري مرآة كبيرة، ويجد ذاته العسكرية (الضابط فؤاد) غير مهشمة، هذه الذات العسكرية المهزومة التي نّماها وكبّرها(٤٢).

فقد أدى فعل المحو السلبي بفؤاد للبحث عن الجذور داخل زمن عربي مهزوم تقض

مضاجعه أزمة الهوية "من أنا؟" بسبب محو الذاكرة وأسطرة الذات. ولكن هذا الفعل السلبي للمحو يتناقض دلالياً مع فعل المحو الذي يقوم به "خليل جابر" في رواية "الوجوه البيضاء"، إذ يبدأ بطلاء الوجوه والصور والمدينة والجدران بالأبيض، من أجل شطب هذه الذاكرة (الحرب الأهلية في لبنان أو القتل والدمار) فهو يحاول رمزياً تغيير المعالم "يجب أن نمحو كل شيء، كل شيء يعود أبيض"[٤٣]. ولكنّ المحو لدى فؤاد يتأخذ دلالة سلبية، إذ يقوم العنوان رمزياً على بناء رؤية أيديولوجية تتعلق بالزمن القادم. فيصور المحو والانحلال من قيم الحب (الأسرة)، والنضال والتعلق بالأرض (الخال)، والإنسانية بحسها المرهف (يعقوب)، والتمسك ببناء الفرد وقيمته والانحلال من جذوره أحد أسباب الهزيمة.

تحاور الرواية عهداً تاريخياً انقطع عن دورة الزمن، فكاد يلفه النسيان، فهي محاورة الحاضر للماضي وجدانياً وإيديولوجياً ومعرفياً في زمن يبحث فيه العربي لا السلطة العربية عن استلهام قيم جديدة في ظل الخيبات الحضارية والعسكرية المتوالية، من أجل خلق زمن آت يغيّر هذا الحاضر، مع الإيمان بالتواصل بين اللحظة المعيشة واللحظة السابقة.

توثيق الإشارات الواردة في المتن:

(١) انظر: محمود الهميسي، **براعة الاستهلال في صناعة العنوان**، ص٤٢.

(٢) انظر: محمود الهميسي، **مرجع سابق**، ص٤٤.

(٣) **المرجع السابق**، ص٤٥.

(٤) رشيد يحياوي، **الشعر العربي الحديث**، ص١١٠.

(٥)جميل حمداوي، **السيميوطيقا والعنونة**، ص٩٧.

(٦) **المرجع السابق**، ص٨٥،٨٠.

(٧) رشيد يحياوي، **مرجع سابق**، ص ١١١

(٨) انظر:روبرت شولز، **السيمياء والتأويل**، ص٧٣

(٩) محمد مفتاح، **دينامية النص**، ص٧٢.

(١٠) انظر: مارسيلو داسكال، **الاتجاهات السيميولوجية المعاصرة**، ص٢٩.

(١١) إبراهيم نصر الله، **براري الحمّى**، "رواية".

(١٢) انظر: **الرواية**، ص١١١.

(١٣) انظر: **الرواية**، ص١١٦.

(١٤) انظر: **الرواية**، ص٨٢.

(١٥) انظر: **الرواية**، ص١١١.

(١٦) **الرواية**، ص٦.

(١٧) الحديث هنا عن مصير الأستاذ أحمد لطفي، انظر: **الرواية**، ص٦٢.

(١٨) انظر: **الرواية**، ص١٤٨، ١٤٩.

(١٩) انظر: محسن جاسم الموسوي، **انفراط العقد المقدس**، ص٣١١.

(٢٠) انظر: **الرواية**، ص١٥٠.

(٢١) انظر: **الرواية**، ض١٥٠.

(٢٢) جمال ناجي، **مخلفات الزوابع الأخيرة** "رواية".

(٢٣) جمال الدين بن منظور، **لسان العرب**، مادة "زبع" .

(٢٤) **الرواية**، ص٢٦٥.

(٢٥) **الرواية**، ص٢٦٦.

(٢٦) **الرواية**، ص٢٦٨.

(27) See: Michael Riffaterre, Semiotics of poetry.p2.

(٢٨) **الرواية**، ص٢٤٤.

(٢٩) **الرواية**، ص٢٨٧.

(٣٠) **الرواية**، ص٢١٨.

(٣١) جميل شاكر وسمير المرزوقي، **مدخل إلى نظرية القصة**، ص١١٨.

(٣٢) انظر: لوسيان جولدمان، **مقدمات في سوسيولوجيا الرواية**، ص٣١.
(٣٣) إبراهيم نصرالله، **طفل الممحاة** "رواية".
(٣٤) من أعمال سالم حميش رواية "**مجنون الحكم**"، ويقدّم فيها سيرة أبي علي منصور الملقب بالحاكم بأمر الله، وتكون محوراً للسرد، ورواية "العلامة"، إذ تصهر شخصية عبد الرحمن بن خلدون في الخطاب الروائـــي. ومن أعمال أمين معلوف رواية "**ليون الأفريقي**" التي تعرض سيرة حسن الوزان، فالرواية صـــورة لقـــراءة تحولات النهضة الأوروبية في القرن السادس عشر. انظر: عبد الفتاح الحجمري، **هل لدينا رواية تاريخيـــة**، ص٦٥.
(٣٥) **الرواية**، ص٧٥.
(٣٦) **الرواية**، ص٢٦٢.
(٣٧) **الرواية**، ص٢٦٢.
(٣٨) **الرواية**، ص٢٩٦.
(٣٩) جميل حمداوي، **السيميوطيقا والعنونة**، ص١٠٧.
(٤٠) **المرجع السابق**، ص١٠٨.
(٤١) **الرواية**، ص٣٣٤، ٣٣٥.
(٤٢) **الرواية**، ص٣٣٦، ٣٤٠، ٣٤١، ٣٤٢.
(٤٣) انظر: سامي سويدان، **أبحاث في النص الروائي**، ص٢١٢.

قائمة المصادر والمراجع

– المصادر:

– نصر الله، إبراهيم:

* **براري الحمّى**، "رواية"، المؤسسة العربية للدراسات والنشر بيروت، ط٣، ١٩٩٩، وقد صدرت الطبعة الأولى سنة ١٩٨٥.

* **طفل الممحاة**، "رواية"، المؤسسة العربية للدراسات والنشر: بيروت، ٢٠٠٠.

– ناجي، جمال، **مخلفات الزوابع الأخيرة** "رواية"، المؤسسة العربية للدراسات و النشر: بيروت، ١٩٨٨.

– ابن منظور، جمال الدين، **لسان العرب**، دار صادر: بيروت

– المراجع العربية والمترجمة:

– جولدمان، لوسيان، **مقدمات في سوسيولوجيا الرواية**، ت: بدر الدين عرودكي، دار الحوار: اللاذقية، ١٩٩٣.

– الحجمري، عبد الفتاح، **هل لدينا رواية تاريخية**، فصول، م١٦، ع٣، شتاء ١٩٩٧.

– حمداوي، جميل، **السيميوطيقا والعنونة**، عالم الفكر، م٢٥، ع٣، يناير/مارس، ١٩٩٧.

– داسكال، مارسيلو، **الاتجاهات السيميولوجية المعاصرة**، ت: حميد لحمداني وآخرين، أفريقيا الشرق: الدار البيضاء، ١٩٨٧م.

– سويدان، سامي، **أبحاث في النص الروائي**، مؤسسة الأبحاث العربية: بيروت، ١٩٨٦.

– شولز، روبرت، **السيمياء والتأويل**، ت: سعيد الغانمي، المؤسسة العربية للدراسات والنشر: بيروت، ١٩٩٤.

– المرزوقي، سمير وجميل شاكر، **مدخل إلى نظرية القصة**، الدار التونسية للنشر: تونس.

– مفتاح، محمد، **دينامية النص**، المركز الثقافي العربي: الرباط، ١٩٨٧.

– الموسوي، محسن جاسم، **إنفراط العقد المقدس**، الهيئة المصرية العامة للكتاب: القاهرة، ١٩٩٩.

– الهميسي، محمود، **براعة الاستهلال في صناعة العنوان**، الموقف الأدبي، ع٣٣، السنة ٢٧، أيار، ١٩٩٧.

– يحياوي، رشيد، **الشعر العربي الحديث**، أفريقيا الشرق: الدار البيضاء، ١٩٩٨.

المراجع الأجنبية:

- Riffaterre, Michael; Semiotics of poetry. Indiana University Press: Bloomington.1978.

أثر الحفز المعرفي في تنمية عدد من القدرات العقلية للأطفال من عمر ٣-١٢ سنة

د. محمود عبدالحفيظ عبدالله الشاذلي

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى استقصاء مدى فعالية عمليات الحفز والاستثارة المعرفية على تنمية بعض القدرات العقلية للأطفال من (٣ – ١٢) سنة.

ولهذا الغرض تم اختيار (١٦٠) طفلاً من أطفال رياض الأطفال والمدارس الأساسية، تم تقسيمهم حسب الفئة العمرية إلى فئتين الأولى وعددها (٨٠) طفلا وتضم الذين تتراوح أعمارهم ما بين (٣-٨) سنوات، والثانية وعددها (٨٠) طفلا أيضاً وتضم الذين تتراوح أعمارهم ما بين (٨ – ١٢) سنة، وتم توزيع أفراد كل مجموعة عشوائياً إلى قسمين بالتعيين العشوائي، فتشكلت أربع مجموعات تضم كل واحدة منها (٤٠) طفلاً.

وللتحقق من تكافؤ المجموعات على مقياس الذكاء تم تطبيق مقياس"ستانفورد – بينيه"للذكاء على جميع أفراد العينة قبل البدء بإجراءات الدراسة، وأظهرت نتائج تحليل التباين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين التجريبية والضابطة لدى الفئتين العمريتين في الأداء على المقياس، كما لم يظهر أثر للتفاعل بين الطريقة والفئة العمرية، مما يشير إلى تكافؤ المجموعات على المقياس القبلي.

ثم طبق برنامج الحفز والاستثارة المعرفية على المجموعتين التجريبيتين للفئتين العمريتين، فيما تركت المجموعتان الضابطتان دون تطبيق البرنامج، ثم أجري تطبيق لمقياس ستانفورد - بينيه للذكاء

على جميع المجموعات ليشكل بذلك القياس البعدي للأداء.

وقد أظهرت نتائج تحليل بيانات القياس البعدي باستخدام تحليل التباين الثنائي:

وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند α ≥ ٠,٠٠١ لبرنامج الحفز.

وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند α ≥ ٠,٠٠١ لمتغير الفئة العمرية.

وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند α ≥ ٠,٠٠١ للتفاعل بين البرنامج والفئة العمرية.

مقدمة :

تعد القدرات العقلية للأفراد أبرز مكونات الطاقات البشرية، وأصبحت الفكرة الجديدة الخلاقة أغلى وأثمن من الموارد الطبيعية، وقد شهد هذا المجال اهتمام العديد من العلماء على مر السنين، من حيث دراسة طبيعة هذه القدرات، وكيفية اكتشافها وقياسها ووسائل تطويرها، ورغم اختلاف العلماء في تعريفهم لمفهوم الذكاء الذي يعبر عن مستوى الأداء العقلي للفرد، إلا أنهم متفقون جميعاً على أن الذكاء يتكون من عدة قدرات فرعية، ومنهم من يرى أن هذه القدرات مترابطة أمثال سبيرمان، والبعض الآخر يرى هذه القدرات مستقلة عن بعضها أمثال ثيرستون وغاردنر (مقابلة، ٢٠٠٤).

كما اختلف العلماء في تحديد عدد هذه القدرات، فمنهم من اختزلها بنوعين فقط أمثال كاتل (سيال ومتبلور) ومنهم من رأى أنها قد تصل إلى (١٨٠) قدرة كما في نظرية جيلفورد، ورغم هذا التباين الشديد إلا أن التعريف الإجرائي للذكاء "ما تقيسه اختبارات الذكاء" يكاد يكون مقبولاً لدى غالبية العلماء المهتمين بهذا المجال، حتى العلماء المحدثين أمثال ستيرنبرغ وجاردنر الذين يرفضون الاختبارات التقليدية لقياس الذكاء فإنهم يقترحون أشكالاً أخرى من الاختبارات توافق توجهاتهم النظرية، الأمر الذي يتيح فرصة التعامل مع الذكاء ومكوناته بشكل عملي (Jardner, 1993).

وبتفحص مكونات اختبارات الذكاء الأكثر شهرة في العالم أمثال ستانفورد، بينيه ووكسلر ومكارثي وبورتيوس وجاردنر، وغيرها، فإننا نجد أن أبرز القدرات العقلية التي تقيسها هذه الاختبارات هي: الفهم العام والاستيعاب، المنطق، الاستدلال، الاستنتاج، القدرة المكانية، القدرة الزمنية، التجريد، الذاكرة، التصور العقلي، الترميز، التركيز، اللغة، التصميم، المعلومات العامة، حل المشكلات، التمييز، الإدراك، التآزر الحسي الحركي، الطلاقة، القدرة الحسابية، وغيرها.

وقد انشغل العلماء منذ زمن بعيد بجدلية هل يمكن تحسين أوتعديل ذكاء البشر وخاصة

الأطفال، وقد انقسم العلماء في هذا الإطار إلى قسمين رئيسيين، الأول يرى أن الذكاء مسألة وراثية تماما أمثال "هانز أيزنك"، وبالتالي لا يوجد أثر للبيئة في إحداث تغيرات جوهرية عليه، والثاني يرى أن الذكاء بيئي تماما وأنه يتشكل بفعل الخبرات والمثيرات البيئية التي يتعرض لها الفرد ومن أشهر المتحمسين لهذا الاتجاه "ليون كامن".

ولكن العلماء المحدثين متفقون تقريبا على أن كلا من الوراثة والبيئة يعملان معا على تشكيل ذكاء الفرد، فالوراثة تعطي الاستعداد اللازم لعمل المثيرات البيئية في إحداثها للتغيرات في مستوى قدرات الفرد العقلية (Sternberg, 2003).

وتحاول الدراسة الحالية اختبار فعالية عمليات الحفز والاستثارة البيئية المبكرة للأطفال على تحسين مستوى ذكائهم العام.

الحفز والاستثارة البيئية

كما أظهرت الدراسات باستخدام أجهزة قياس النشاط الكهربائي الدماغي وأجهزة التصوير المحورية الدقيقة إن عملية إقحام العقل الإنساني في مواقف تحد واستثارة تؤدي إلى حفز الأجزاء غير المستغلة من الدماغ، فقد أشار هوارد (Howard, 1994) إن دماغ الإنسان ينطوي على أكبر مساحة غير مستخدمة من القشرة الدماغية التي لم يعرف لها حتى الآن أي وظيفة محددة، وذلك مقارنة مع الكائنات الحية الأخرى، وهذا يعطي البشر مرونة فائقة على التعلم وتنمية القدرات العقلية، كما أشار ثومبسون (Thompson, 1993) إن ٧٥% من الحجم الكلي للدماغ لم يعرف له بعد غرض محدد، وإنه يمكن حفز هذه المساحات الواسعة من الدماغ للعمل بطريقة غير اعتيادية.

وقد اكتشف الباحثان فان مير وبيترسون (Hanneke Van Mier and Steve Paterson) إن العديد من مناطق الدماغ غير معروفة الاستعمال تضيء على جهاز تصوير بإشعاع "البوزيترون" (PET) عندما يتفاعل الفرد مع موقف غريب أوموقف تحد من نوع ما، وإن هذه الإضاءة تقل تدريجياً مع تقدم الفرد في تعلم مهمة ما، كما وجدا ظهور نقاط تشابك

عصبي جديدة بعد حدوث هذا النوع من التعلم (Vencent, 2001)، ويقدر العلماء أننا نستخدم أقل من ١/١٠٠٠٠ من القدرة المفترضة لأدمغتنا، فهناك ١٠٠ بليون خلية في الدماغ البشري، وكل واحدة منها ترتبط عادةً بـــ ١٠٠٠ خلية إلى ١٠٠٠٠ خلية عصبية أخرى، رغم أن كلاً منها قادرة على الارتباط بعدة آلاف أخرى من نقاط تشابك مما يضاعف القدرات العقلية للأفراد (Hopson, 1994).

وقد توصل فودور (Fodor , 1976) صاحب نظرية تخصصية وحدات العقل (Modularity of mind) إلى أن الدماغ والعقل مكونان من وحدات معالجة متخصصة تعمل باستقلالية وتكامل فيما بينها "Modules"، ويرى أن هذه الوحدات محددة وراثياً عبر الجينات، وإن لكل وحدة معالجة عملياتها ومدخلاتها الخاصة بها، ثم تجري عمليات تنسيق عامة عبر وحدات المعالجة تؤدي إلى تكامل وتناسق العمليات العقلية المتخصصة ضمن تنسيق مركزي عام، ويعتقد فودور أن الطفل يولد وهومزود بوحدات معالجة فاعلة تتطور خلال الطفولة بفعل التعلم وعمليات الإثراء البيئي والتفاعل مع الخبرات، وقد توصل فودور إلى هذه الاستنتاجات خلال دراساته العديدة على المصابين دماغيا وأطفال متلازمة وليام (Williams sendrom) وما يعرف بالأبله العبقري (Idiot_savant) (الشاذلي، ٢٠٠٣).

وتضيف كارميلوف سميث (Karmiloff smith, 1992) إن وحدات المعالجة العقلية وشبكات الترابط العصبي تستمر في التطور، وتظهر وحدات جديدة بشكل متزايد من خلال التفاعل مع البيئة المحيطة للفرد التي تحفز عقله لاكتساب مزيد من المعرفة، وتعمل على ربط الخبرات الجديدة بالأبنية المعرفية السابقة للفرد، مما يزيد من فاعلية وحدات المعالجة السابقة ويزيد من التشابكات العصبية في الدماغ وينشئ وحدات وتشابكات جديدة.

ويرى مورفي أن ألبرت أينشتاين ومايكل أنجلو وموزارت ومارثا جراهام وبيل ميتشي وغيرهم يمتازون عن باقي البشر في أنهم تمكنوا من حفز أدمغتهم لتعمل بكفاءة أعلى (Murphy, 1999).

وترجع بداية الاهتمام بفكرة الإثراء البيئي إلى قرابة نصف قرن من الزمان أي في منتصف القرن العشرين تقريبا، حيث أثارت نظرية بياجيه حول أثر النضج العقلي في إحداث التطور العقلي ردود فعل العديد من المنظرين حول مدى تأثر القدرات العقلية بالخبرات والمثيرات البيئية، ويشير بياجيه نفسه بوضوح إلى الأهمية الكبيرة لعامل التفاعل بين النضج والبيئة وإلى دور الخبرات المتطورة على التفاعلات المادية والاجتماعية، فهو يرى أن عمليات التفاعل هذه تعتبر مرحلة حرجة لتطور تفكير الأطفال المنطقي منذ الولادة وحتى مرحلة التفكير المجرد في عمر ١٢ سنة، وأن هذه الخبرات ضرورية للتطور الذهني، إذ لابد أن يخبر الطفل بنفسه الأشياء من حوله وأن يلمس آثار ونتائج وعلاقات تفاعله مع الأشياء التي يعالجها، ولا يمانع بياجيه من إحداث تغيرات مقصودة في حياة الطفل فهويرى أن الأطفال يتعلمون اكتشاف الأشياء بأنفسهم عن طريق نشاطهم التلقائي أوعن طريق تفاعلهم مع الأشياء التي يتم تغييرها وتنظيمها لهم (Dworetzky, 1996).

وقد ركز بياجيه على مسألة الانشغال الذهني الأقصى (optimal intellectual involvement) لدى الطفل، وذلك بطرح أسئلة على الطفل تتطلب منه بذل أقصى طاقته العقلية لفهم السؤال وتحديد المطلوب منه والاستجابة المناسبة له، ولتحقيق هذه الغاية يستطيع المعلم والراشدون توفير مجموعة متنوعة وغنية من المواقف المثيرة للتفكير والمطورة لقدرات الطفل الأمر الذي يدفع الطفل لتطوير فهم يعدل فيه من أبنيته المعرفية وعملياته الذهنية ويؤدي تعدد الخبرات وتنوعها إلى تطوير الطفل توفيقات ذهنية بين المفاهيم والعلاقات والطرائق المتجمعة لديه في بناء متسق منظم قادر على إظهاره في المعالجات المختلفة والمواقف الجديدة (Siegler, 1998).

وبإمكان البشر وخاصة الآباء والمعلمين هندسة بيئات بشرية غنية بمثيراتها بحيث تصبح بيئات إيجابية قادرة على إحداث تغيرات في بيولوجية ووظيفة الدماغ، وذلك استنادا إلى نتائج عدد من الأبحاث من بينها ما كشفته ماريان دياموند خبيرة الأبحاث في تشريح الدماغ في جامعة كاليفورنيا، حيث اكتشفت القابلية المرنة للدماغ وبصورة مدهشة خلال سلسلة من الأبحاث، فوجدت أن الإثراء البيئي يؤدي إلى الحصول على أدمغة ذات قشرة دماغية أكثر سمكاً، وعلى مزيد من النمو في نتوءات أجسام الخلايا (Diamond, 1998).

ووجد بعض الباحثين أن منطقة الكالكولي الأعلى (Collicaulus) والمرتبط بالانتباه، قد نمت بنسبة ٦%‏ في البيئات الغنية، وإن هناك أجزاءً من أدمغة البشر تستثار بطرق متباينة، فمنها ما يستثار بالرموز والكلمات ومنها ما يستثار بالصور ومنها ما يحتاج لخبرة أدائية حركية، مما يشير إلى ضرورة تنويع الاستثارة لتناسب أنماط البشر ومناطقهم الدماغية خلال عمليات إغناء البيئة (Lasly, 1997).

ويقر العلماء أن عمليات الإثراء البيئي لا يمكنها رفع نسبة ذكاء شخص ما من ٧٠ درجة على المقاييس المشهورة إلى ١٤٠ درجة مثلاً، ولكن يمكن للبيئة الغنية أن تزيد نسبة ذكاء الفرد بحدود ٢٠ درجة ذكائية، فقد أشارت دراسة كوتالاك (Kotalak, 1996) على (٤٦) طفلاً تراوحت أعمارهم ما بين (٤-٧) سنوات، باستخدام أسلوب الألغاز وأسئلة التحدي للمجموعة التجريبية وجود تغير وصل إلى ٢٠ درجة ذكائية مقارنة مع المجموعة الضابطة.

وأظهرت دراسة جاكوبس وزملائه أن الطلبة الذين تعرضوا لجهد عقلي كبير وتحدٍّ أعلى، قد أظهروا باستخدام أجهزة التصوير المتطورة وجود روابط عصبية دماغية أعلى من الطلبة الذين تعرضوا لمستويات متدنية من الإثارة (Jacobs, Schall & Scheibel, 1993).

ويرى برنك (Brink, 1995) أن بناء دماغ أفضل يكمن في حل المشكلات التي تتضمن قدراً مناسباً من التحدي لقدرات الفرد، فذلك يكون شبكة متفرعة من الروابط تسمح بتكوين مزيد من الروابط الأخرى، وإذا توفر الحفز المناسب للأفراد فإن نمواً مفاجئاً في الشعيرات العصبية في نصف الدماغ الأيمن يحدث ما بين سن الرابعة والسابعة من عمر الطفل، بينما يحدث النموالمفاجئ في النصف الأيسر ما بين سن التاسعة والثانية عشرة، ويكتمل نموكلا الجانبين ويصبحان عادة مستعدين لمعالجة العمليات المجردة المعقدة بحلول سن الحادية عشرة إلى الثالثة عشرة، وإذا تعرض الفرد لمزيد من المشكلات المعقدة التي تتحدى قدراته لحلها فإن بعض جوانب الدماغ تستمر في النضج وتشكيل روابط جديدة بين وصلاتها العصبية حتى منتصف العشرينات (Hanna Ford, 1995).

ويرى جاردنر صاحب نظرية الذكاءات المتعددة أنه من المهم جداً أن نعرض الأفراد لمجموعة متنوعة من الطرق لحل المشكلات المختلفة، وإن المهم هوقيام الفرد بعملية الحل وليس شرطاً الوصول إلى الحل الصحيح، فوجود الفرد في موقف يتحدى قدراته بصورة تدفعه للتفكير وفق خطوات منطقية يكون أكثر أهمية من الوصول للحل بنفسه (Gardner, 1993).

وفي دراسة مبكرة للونشن (Lunchins, 1942) قام فيها بتدريب ٥٨ طالبا يافعا على طرق قياس كميات مختلفة من المياه بواسطة ثلاثة أوزان مختلفة السعة، كان يطلب من اليافع إحضار ٢٨ كأس ماء من خلال استعماله ثلاثة أوان ذات سعة ٥،٤٠،١٨ كأسا على الترتيب، فيما لم يتدرب ٥٦ يافعا على المهمة، وقد وجد خلال اختبارة للمجموعتين لاحقا أن ٨٠% من أفراد المجموعة التجريبية قد تمكنوا من اجتياز مواقف مشكلة بصيغ مختلفة، فيما تمكن مفحوص واحد في المجموعة الضابطة فقط من إيجاد الحلول المناسبة.

إن عمليات الإثراء البيئي تجعل الأفراد أشخاصا خبراء في مواجهة المشكلات المختلفة، فقد أشارت الدراسات التي تناولت طرق تفكير الخبراء (Masters) في لعب الشطرنج مثل دراسة تشاس وسيمون (Chase & Simon, 1973) أنهم يستطيعون تمييز عدة آلاف من الأنماط الترتيبية المختلفة لقطع الشطرنج بسرعة بالغة وإجراء الترتيبات المناسبة بسرعة عند قيام الخصم بأي حركة، مقارنة مع عدد محدود من الأنماط لدى المبتدئين، ولا فرق في ذلك بين الطفل الخبير أو الراشد الخبير.

وتزيد فاعلية الإثراء البيئي كلما كان الطفل أصغر سناً، فالدماغ ينمو في بداية تكونه على نحو أسرع، ويكون أكثر استعدادا للتغيير من الفترات اللاحقة من العمر، لذا ينبغي انتهاز فرصة تدريب الطفل في أعمار مبكرة، ورغم أن فاعلية الحفز والإثراء البيئي تكون ذات جدوى أكبر لدى الأطفال الأصغر سناً، إلا أن إمكانية تطوير القدرات العقلية للأفراد تبقى مستمرة حتى نهايات مرحلة المراهقة ولكن بفاعلية أقل (Diamond, 1998).

كما أن عمليات الحفز البيئي للنشاط الدماغي لا تقتصر فاعليتها على الأطفال الأسوياء فقط،

فقد أجرى أندرسون وزملاؤه (Anderson et al, 1998) دراسة على (١٢) طفلاً من متدني الذكاء، بمتوسط ذكائي مقداره (٧٢) درجة على مقياس رافن لذكاء الأطفال، حيث قاموا بتعريض هؤلاء الأطفال لمواقف إثارة عقلية باستخدام برمجيات حاسوب تشتمل التعرف على وجوه وتصميم أشكال، وتنفيذ مهمات تآزرية متنوعة، فوجدوا تطوراً في الأعمار العقلية لهؤلاء الأطفال وارتفاعاً في نسب ذكائهم بدرجات دالة إحصائياً.

وتوصل زيدنر وزملاؤه (Zeidner et al, 2003) خلال مراجعتهم للعديد من الدراسات والأبحاث والمقالات العلمية التي تناولت الذكاء العاطفي وفاعلية الإثراء البيئي في تنميته، إلى أن للبيئة آثاراً هائلة في إكساب الأطفال مهارات لغوية ومهارات اجتماعية تواصلية من خلال التعزيز والنمذجة الاجتماعية والمواقف التفاعلية، وأن القدرات المعرفية تتطور بشكل متواز مع تطور القدرات العاطفية في نفس الوقت بفعل الحفز والإثراء البيئي.

ويلاحظ من استعراض البحوث التي أجريت في مجال حفز واستثارة الدماغ بيئيا وجود تغيرات بيولوجية في سمك القشرة الدماغية وفي الوصلات العصبية، وجود تغيرات في مستوى الأداء العقلي مما يشير إلى وجود قابلية للجهاز العصبي بيولوجيا ووظيفيا للتطور بفعل عمليات الحفز والتدريب.

مشكلة الدراسة وفرضياتها :

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى فاعلية برنامج الاستثارة المعرفية في تنمية القدرات العقلية للأطفال من عمر ٣_١٢ سنة، وبشكل أكثر تحديداً تهدف الدراسة إلى فحص الفرضيات الصفرية التالية :

١- لا توجد فروق دالة إحصائيا (عند $\alpha \geq$ ٠,٠٥) في متوسط ذكاء الأطفال يمكن أن تعزى لمتغير التجريب X اللاتجريب.

٢- لا توجد فروق دالة إحصائيا (عند $\alpha \geq$ ٠,٠٥) في متوسط ذكاء أطفال العينة يمكن أن تعزى لاختلاف الفئة العمرية.

٣- لا توجد فروق دالة إحصائياً (عند $\alpha \geq$ ٠,٠٥) في متوسط ذكاء أطفال العينة يمكن أن تعزى للتفاعل بين الطريقة والفئة العمرية.

متغيرات الدراسة :

أولاً: المتغيرات المستقلة:

تناولت الدراسة متغيرين مستقلين هما:

١- الحفز المعرفي: وقد تحدد هذا المتغير بمستويين هما تطبيق عملية الحفز المعرفي وعدم تطبيقه.

٢- الفئة العمرية: وقد تحدد هذا المتغير بمستويين هما الفئة العمرية والأصغر سناً (٣-٨) سنوات، والفئة الأكبر سناً (٨-١٢) سنة.

المتغير التابع :

وهو القدرات العقلية العامة (الذكاء) وقد تحدد هذا المفهوم بالدرجة التي يحصل عليها الطفل على مقياس ستانفورد - بينيه لذكاء الأطفال والمقنن للبيئة الأردنية من قبل عبد الله زيد الكيلاني.

أهمية الدراسة :

أصبح الاستثمار في الطاقات البشرية هدفاً أساسياً للدول المتقدمة والنامية، لأن هذه الطاقات هي القادرة على استغلال الثروات واستثمارها من أجل تطور المجتمع وازدهاره، وتعد القدرات العقلية أبرز مكونات الطاقة البشرية لأنها المميزة له عن بقية المخلوقات، وهي المميزة لإنسان عن آخر، وهي المحرك الرئيسي لتنمية المجتمعات وتطويرها، لذا جاءت هذه الدراسة لتبحث في إمكانية تطوير القدرات العقلية للأطفال، لما يتمتع به ذكاؤهم من مرونة وقابلية للتشكل والتغير، وقد اعتمدت الدراسة أسلوب الحفز واستثارة المعرفية وسيلة لتنمية القدرات العقلية وبصورة تنسجم مع نتائج البحوث في علم الأعصاب والعلم المعرفي عموماً الذي يجمع علم النفس المعرفي مع علم الأعصاب والذكاء الصناعي.

لقد تمت دراسة نتائج عمليات الحفز والاستثارة البيئية للدماغ بحسب ما ورد في الدراسات السابقة بطرق عصبية، قام بها على الأغلب علماء أعصاب، وتركزت دراساتهم على بحث التطور البيولوجي للدماغ والوصلات والروابط العصبية التي تمكنت الأجهزة الطبية المتطورة من رصدها، أما الدراسات ذات الطبيعة التربوية والنفسية والتي تعتمد القياس النفسي غير المباشر للأداء الدماغي من خلال ما يبديه الفرد من أداء عقلي يتمثل في اجتياز المهمات الذكائية التي تتضمنها اختبارات الذكاء بعد تعرضهم لبرامج إثرائية متخصصة، فقد كان هذا النوع من الدراسات قليلا نسبياً، وتبرز أهمية هذه الدراسة في أنها توفر دليلاً أمبريقياً تجريبياً يعتمد أسلوب القياس المألوف للذكاء لاختبار فاعلية عمليات حفز والاستثارة المعرفية في تحسين مستوى القدرات العقلية.

وقد ركزت هذه الدراسة على الفئة العمرية من ٣ -١٢ سنة، وذلك بسبب القابلية المرنة لتطور ذكاء الأطفال في هذه السن ولأن أطفال ما دون سن الثالثة من العمر يتواجدون غالبا في منازلهم وليس في مؤسسات تربوية مما يجعل إمكانية توفير أجواء تدريب جماعية أمرا في غاية الصعوبة، إضافة إلى صعوبة اعتيادهم في دور الحضانة على مدربين غرباء من خارج العاملين في الحضانة.

محددات الدراسة:

تتحدد نتائج هذه الدراسة بما وفرته من شروط فيما يتعلق بأدوات الدراسة وعينتها وإجراءات التطبيق.

الطريقة:

أفراد الدراسة :

بلغ عدد الأطفال الذين شاركوا في الدراسة ١٦٠ طفلاً من المسجلين في روضتين من رياض الأطفال ومدرستين أساسيتين، ممن تتراوح أعمارهم ما بين ٣-١٢ سنة، وقد تم اختيار روضة الأطفال والمدرستين بناءً على التسهيلات التي قدمها مدراؤها والعاملون فيها للباحث واستعدادهم

للتعاون مع الباحث وفريق العمل المشارك له.

وتقع المدرستان الأساسيتان في منطقة عمان الثالثة التعليمية وهما من المدارس الأساسية المختلطة والواقعة شرق وجنوب العاصمة عمان وضمن المناطق المتوسطة اقتصاديا واجتماعيا، أما رياض الأطفال فتقع إحداها جنوب عمان والثانية في غرب عمان، وهما من المؤسسات التعليمية الخاصة والأطفال فيهما من المستوى المتوسط اقتصاديا فما فوق ولكنها ليست من المؤسسات التي تضم أطفالا من أسر ذات ثراء مرتفع على الأغلب، وقد تشكلت عينة الدراسة من ٨٦ طفلا ذكرا، و٧٤ طفلة أنثى.

وقد تم توزيع أفراد الدراسة إلى مجموعتين في البداية بحسب الفئة العمرية، حيث شملت المجموعة الأولى الأطفال الذين تراوحت أعمارهم ما بين ٣ سنوات ولغاية ٧ سنوات و(١١) شهرا تحديداً.

أما الثانية فشملت الأطفال الذين تراوحت أعمارهم ما بين (٨) سنوات ولغاية (١٢) سنة.

ثم جرى تعيين عشوائي لأفراد كل مجموعة إلى مجموعتين فرعيتين: (تجريبية، وضابطة) شملت كل واحدة منهما (٤٠) طفلاً.

أدوات الدراسة :

١- اختبار ستانفورد – بينيه :

تم اعتماد هذا المقياس لأغراض هذه الدراسة كونه المقياس الوحيد في الأردن الذي تم تطويره وتقنينه واستخراج معاييره ونشره لقياس ذكاء الأطفال، وقد ظهر هذا الاختبار في صورته الأولية عام ١٩٠٥ على يد الفرنسي بينيه، وقد أجريت له منذ ذلك الوقت العديد من المراجعات خاصة بعد تطويره على يد تيرمان ليصبح معروفاً باسم مقياس ستانفورد- بينيه، وقد تجمعت للمقياس بيانات عديدة حول الصدق التنبئي والتلازمي منذ عام ١٩١٦، وتراوحت معاملات الارتباط بين أداء الأفراد على المقياس والتحصيل الدراسي ما بين "٠,٤٠ و٠,٧٥" كما أظهرت دراسات التحليل العاملي وجود ارتباطات مرتفعة بين أبعاد المقياس والدرجة الكلية عليه.

أما الصورة الأردنية من المقياس فقد أعلن عن تطويرها في الأردن عام ١٩٨٠ عبد الله زيد الكيلاني عن مراجعة عام ١٩٦٠ للمقياس الأصلي، وقد تحققت للصورة الأردنية من المقياس دلالات صدق البناء بثلاث طرق: الأولى بالتصاعد المطرد في المستويات العمرية مقترناً بالنمو، والثانية بتقارب متوسطات الأعمار العقلية مع الأعمار الزمنية، والثالثة تمت باستخراج معاملات الارتباط الثنائية بين كل اختبار فرعي والدرجة الكلية للمقياس.

كما استخرج الصدق التلازمي للمقياس باحتساب معاملات الارتباط بين الأعمار العقلية ومعدلات التحصيل الدراسي واستخرج الصدق التمييزي بدراسة الفروق بين كل فئتين عمريتين متجاورتين، وقد كانت جميع النتائج ذات دلالة إحصائية.

أما ثبات الاختبار فتم احتسابه باستخراج معامل الارتباط بعد تطبيق التجزئة النصفية لثلاث مجموعات عمرية، وتراوحت قيم معامل الثبات فيها ما بين ٠,٨٠ و٠,٨٩ (الكيلاني، ١٩٨١).

٢- برنامج الحفز المعرفي:

قام الباحث بإعداد البرنامج بنفسه من خلال اطلاعه على الأدب الخاص بالموضوع، ويتكون البرنامج من "٤١" مهارة رئيسية لفظية وأدائية تقوم كل واحدة منها بتنمية قدرة أو أكثر من القدرات العقلية، وكل مهارة منها مكونة من عدد من الأنشطة التي صممت على صورة أسئلة ومواقف تتطلب من الطفل بذل قصارى جهده الذهني وبأسرع وقت ممكن مع تركيز انتباهه ليتمكن من حلها واجتيازها، ثم الانتقال إلى موقف آخر ذي مستوى أعلى من التحدي والاستثارة، ويعطى الطفل فرصة كافية للتفاعل مع الموقف وتجريبه، مع حثه على تجنب اللجوء إلى المحاولة والخطأ والعمل على استبصار الحل بشكل شمولي، وبذل أقصى مدى لقدراته العقلية لاجتياز المهمة، وفي حالة فشل الطالب في اجتياز الموقف تجري عمليات مناقشة مع المدرب وأفراد المجموعة باستخدام العصف الذهني في بعض المواقف وأسلوب الشرح والحوار في مواقف أخرى، وقد وضعت المهمات الأدائية ضمن مجموعة حقائب متسلسلة، كل واحدة منها تضم علباً لحفظ الأدوات وتسهيل استعمالها والملحق رقم "١" يبين وصفاً موجزاً لكل مهارة رئيسية في البرنامج

والقدرات العقلية التي يتوقع أنها تعمل على تنميتها.

وقد تم تطبيق البرنامج في الفصل الدراسي الثاني من العام ٢٠٠٥/٢٠٠٦ من قبل مجموعة من طالبات علم النفس في مستوى السنة الثالثة والرابعة من جامعة عمان الأهلية، بعد تلقيهن تدريبا كافيا حول كيفية تطبيق البرنامج، وقد تم تنفيذ البرنامج على شكل جلسات تدريبية جماعية، تضم كل مجموعة ما معدله (١٠-١٢) طفلا وبمعدل ٤٥ ساعة تدريبية للبرنامج كاملا.

أسلوب جمع البيانات :

بعد توزيع أفراد العينة على المجموعات الأربع وفقاً لمتغيري العمر والمعالجة، تم تطبيق مقياس ستانفورد – بينيه لذكاء الأطفال بصورته الأردنية المطورة، علىَ أفراد العينة مشكلاً بذلك القياس القبلي للدراسة.

ثم جرى تطبيق البرنامج على المجموعتين التجريبيتين للفئتين العمريتين، واستغرق تطبيق البرنامج (١٢٠) يوماً.

ثم أعيد تطبيق اختبار ستانفورد – بينيه ثانية على جميع أفراد العينة وبذلك تم الحصول على القياس البعدي للدراسة.

النتائج :

لفحص فرضيات الدراسة تم استخراج متوسطات الأداء القبلي والأداء البعدي والانحرافات المعيارية لمجموعات الدراسة الأربع، والجدول "١" يبين قيم هذه المتوسطات والانحرافات المعيارية:

جدول "١"

متوسطات الأداء القبلي والبعدي والانحرافات المعيارية لمجموعات الدراسة .

الفئة العمرية	المجموعة	القياس القبلي		القياس البعدي	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٣-٨ سنوات	المجموعة التجريبية	٩٦,٣٥	٦,٣٣	١٠٨,٠	٧,٠٩
	المجموعة الضابطة	٩٦,١	٧,٣٢	٩٦,٧٠	٧,٦٦
٨-١٢ سنة	المجموعة التجريبية	٩٥,٧٥	٧,٠٩	٩٩,٣٣	٧,١٦
	المجموعة الضابطة	٩٤,٨٧	٦,٣٩	٩٦,١٧	٧,٥٠

يلاحظ من استعراض البيانات الواردة في الجدول "١" وجود تجانس بين المجموعات الأربع على القياس القبلي في قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداء أفراد المجموعات، كما يلاحظ وجود فروق في الأداء على القياس البعدي بين المجموعات، وللتحقق من تكافؤ المجموعات على

القياس القبلي فقد أجري تحليل التباين (ANOVA) لمتوسطات أداء المجموعات، والجدول "٢" يبين نتائج هذا التحليل:

جدول " ٢ "

نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين متوسطات أداء المجموعات على القياس القبلي

مصدر التباين	مجموع مربع الانحراف	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المجموعة	١٢,٦٥٦	١	١٢,٦٥٦	٠,٢٧٦	٠,٦٠٠
العمر	٣٣,٣٠٦	١	٣٣,٣٠٦	٠,٧٢٦	٠,٣٩٦
التفاعل المجموعة×العمر	٣,٩٠٦	١	٣,٩٠٦	٠,٠٨٥	٠,٧٧١
الخطأ	٧١٦٠,٥٧	١٥٦	٤٥,٩٠١		
الكلي المصحح	٧٢١٠,٤٤	١٥٩			

تشير نتائج الجدول "٢" إلى عدم وجود أثر ذي دلالة (عند $\alpha \geq$ ٠,٠٥) لمتغيرات المجموعة والعمر والتفاعل، مما يستدل منه على تكافؤ المجموعتين التجريبية والضابطة على الفئتين في الأداء القبلي على مقياس ستانفورد – بينيه، وكذلك تكافؤ الفئتين (٣-٨) و(٨-١٢) على نفس المقياس، وعدم وجود تفاعل بين المجموعة والعمر على الأداء القبلي، الأمر الذي يستنتج منه بالعموم أن مجموعات الدراسة كانت متكافئة قبل تنفيذ المعالجات المطلوبة.

وعند مقارنة متوسطات الأداء البعدي للمجموعات على مقياس ستانفورد – بينيه للذكاء، فقد ظهرت فروق في هذه المتوسطات كما بينها الجدول "١"، وللتحقق من دلالات الفروق بين المجموعات، فقد تم فحص هذه الفروق من خلال تحليل بيانات الأداء باستخدام تحليل التباين (ANOVA)، والجدول "٣" يبين نتائج هذا التحليل:

جدول " ٣ "

نتائج تحليل التباين لمتوسطات الأداء البعدي

مصدر التباين	مجموع مربع الانحراف	درجات الحرارة	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المجموعة	٢٠٨٨,٠٢	١	٢٠٨٨,٠٢	٣٨,٥٨	٠,٠٠٠
العمر	٨٤٦,٤٠	١	٨٤٦,٤٠	١٥,٦٣٩	٠,٠٠٠
التفاعل المجموعة×العمر	٦٦٤,٢٢٥	١	٦٦٤,٢٢٥	١٢,٢٧٣	٠,٠٠١
الخطأ	٨٤٤٢,٩٥٠	١٥٦	٥٤,١٢١		
الكلي المصحح	١٢٠٤١,٦٠	١٥٩			

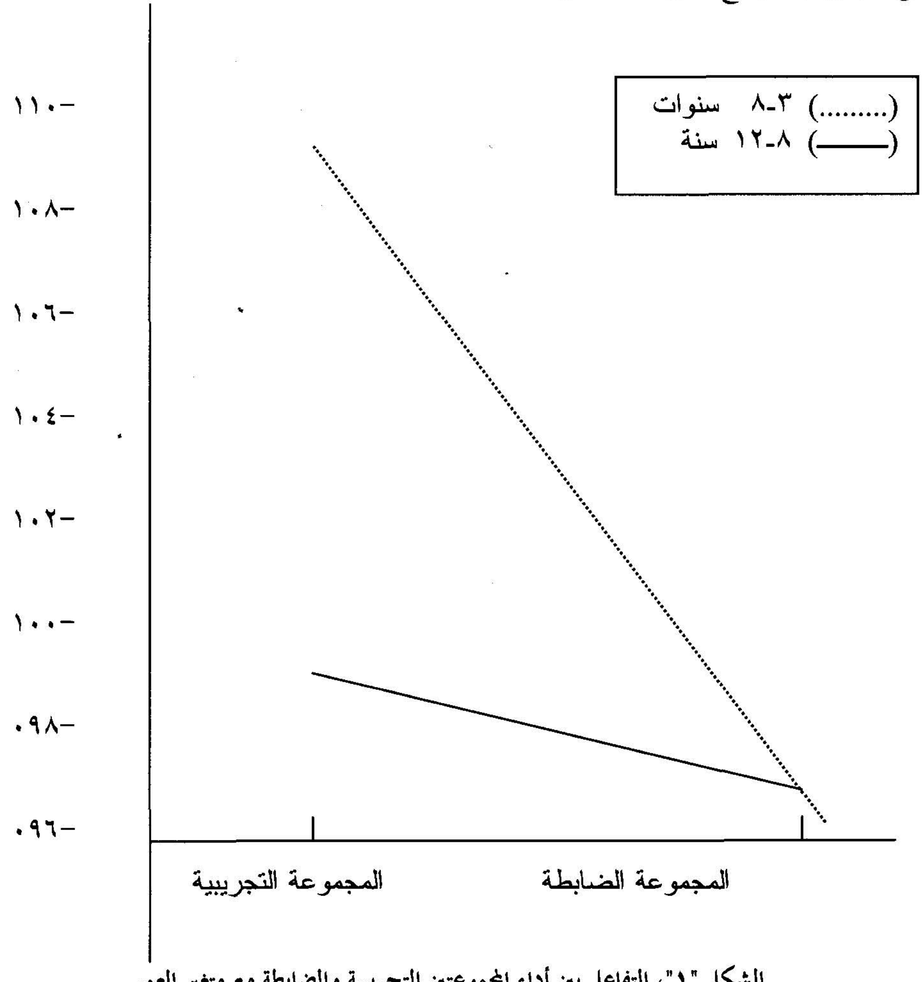
(*) : ذو دلالة إحصائية عند α ≥ (٠,٠١) .

تشير النتائج المبينة في الجدول "٣" إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية (عند α≥ ٠,٠٥) لمتغير المجموعة، حيث بلغت قيمة اختبار (ف) الناتجة من إجراء تحليل التباين الثنائي (٣٨,٥٨) وهذه القيمة ذات دلالة إحصائية بين مجموعتي المقارنة "التجريبية والضابطة" في أداء الأفراد الدراسة على القياس البعدي، وبالرجوع إلى متوسطات المجموعتين يتبين أن هذه الفروق كانت لصالح المجموعة التجريبية.

كما تشير نتائج الجدول "٣" إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية (عند α ≥٠,٠٥) لمتغير الفئة العمرية، حيث بلغت قيمة اختبار (ف) الناتجة من إجراء تحليل التباين الثنائي "١٥,٦٣٩"، وهي قيمة دالة إحصائيا (عند α ≥٠,٠٥) لمتغير الفئة العمرية، حيث بلغت قيمة اختبار (ف) الناتجة من إجراء تحليل التباين الثنائي "١٥,٦٣٩"، وهي قيمة دالة إحصائيا في مستوى (α≥٠,٠١) ويستدل منه على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئتين العمريتين وبالرجوع إلى متوسطات الأداء البعدي لهاتين الفئتين نجد أن هذه الفروق كانت لصالح الفئة الأصغر سناً (٣ – ٨) سنوات.

كما أظهرت نتائج الجدول "٣" وجود أثر دال إحصائياً عند (α≥ ٠,٠٥) للتفاعل بين المعالجة والفئة العمرية، حيث بلغت قيمة اختبار "ف" باستخدام تحليل التباين الثنائي (١٢,٢٧٣) وهي

ذات دلالة عند مستوى ($\alpha \leq$ ٠,٠٠١) الأمر الذي يستنتج منه وجود فعالية أعلى للبرنامج المستخدم مع كلا الفئتين العمريتين ولكن فاعليته مع الأطفال الأصغر سناً كانت أكبر وبفروق دالة إحصائياً مقارنة مع فعاليته مع الأطفال الأكبر سناً، والشكل "١" يوضح التفاعل بين أداء المجموعتين على القياس البعدي مع متغير الفئة العمرية.



الشكل "١"، التفاعل بين أداء المجموعتين التجريبية والضابطة مع متغير العمر

مناقشة النتائج :

أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمتغير المستقل، الأمر الذي يستدل منه على وجود فعالية لعملية الحفز المعرفي للدماغ الذي تلقته المجموعة التجريبية مقارنة مع المجموعة الضابطة التي لم تتلق البرنامج.

وتتفق هذه النتيجة مع الأساس النظري الذي بنيت عليه الدراسة ومع نتائج عدد من الدراسات السابقة، والتي أشارت إلى حدوث تطور بيولوجي في الدماغ بفعل عمليات التعلم والاستشارة والإثراء البيئي، من حيث حدوث تغيرات في شبكات الترابط العصبي، وازدياد سماكة القشرة الدماغية، وحدوث كثافة أكبر للأوعية الدموية في الطبقات الدماغية بفعل عمليات الاستثارة المستخدمة، والتي يفترض أنها تؤدي إلى تحسين الأداء العقلي العام . (Scheibel, 1993 & Diamond, 1998, Black et al, 1990, Jacobs Schull)

كما أشارت الدراسات إلى تحسن الأداء العقلي (الذكاء) بشكل عام من خلال احتساب درجات الذكاء للأفراد الذين تعرضوا لبرامج إثرائية متنوعة (Kotulak, 1996, Anderson et al, 1998, Zeidner et al, 2003).

كما أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمتغير الفئة العمرية بين جميع أفراد العينة وذلك لصالح الفئة العمرية الأصغر سناً (٣ – ٨) سنوات، الأمر الذي يشير إلى أن الفئة الأصغر سناً كانت الأكثر استفادة من عمليات الحفز المعرفي حتى بعد احتساب كل أفراد العينة التجريبية والضابطة ضمن متغير الفئة العمرية، الأمر الذي يستنتج منه وجود قابلية مرتفعة لدى الأطفال الأصغر سناً للاستفادة من البرامج الإثرائية، وتتفق هذه النتيجة مع الأساسي النظري المتمثل في وجود قابلية مرنة لأدمغة وعقول الأطفال الأصغر سناً، لبناء مزيد من الشبكات المترابطة والنمو البيولوجي والأدائي لأدمغتهم (Hannaford, 1995, Diamond, 1998).

وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتفاعل بين المتغير المستقل المتمثل

في حفز واستثارة الدماغ معرفياً مع متغير الفئة العمرية، إذ أظهرت نتائج التحليل وجود فعالية لبرنامج الحفز والاستثارة المعرفية للدماغ لدى المجموعة التجريبية في كلا الفئتين العمريتين (٣ – ٨) و(٨ – ١٢) ولكن فعالية برنامج الاستثارة كانت أكبر لدى الفئة العمرية الأصغر سناً وهذه القيمة منسجمة مع نتائج الدراسات النظرية والأمبريقية في هذا المجال (Karmiloff – smith, 1992, Hannaford, 1995, Diamond, 1998).

ويستنتج من نتائج هذه الدراسة ضرورة تعريض الأفراد لمواقف استثارة معرفية متنوعة من أجل حفز نشاطهم الدماغي وبالتالي ازدياد فعالية قدراتهم العقلية، ليتمكنوا من استغلال طاقاتهم العقلية والمخزون الهائل من الخلايا العصبية القابلة للترابط بفعل عمليات الإثراء البيئي والتعلم والاستثارة بأشكالها المختلفة، ويستنتج أيضاً من نتائج الدراسة ضرورة استخدام عمليات الاستثارة المعرفية في أعمار مبكرة وعدم الانتظار لمراحل متأخرة، لأن فاعلية الاستثارة في سنوات العمر المبكرة تكون أكثر وذات قيمة أعلى، ويمكن لأولياء الأمور ومشرفي الحضانات ورياض الأطفال الاستفادة من عمليات الحفز والاستثارة خاصة بوجود دافع فطري قوي لدى الأطفال للاكتشاف والمعرفة. ويوصي الباحث بإجراء مزيد من الدراسات باستخدام أشكال أخرى من الاستثارة والإثراء البيئي وبأدوات قياس أكثر تنوعاً، وتطوير أدوات لتنمية وحفز القدرات العقلية لدى الأطفال الرضع وما دون سن الثلاث سنوات.

المراجع :

١- الشاذلي، محمود (٢٠٠٣)، **أثر تعدد استراتيجيات إعادة وصف التمثيلات المعرفيـــة علـــى الأداء اللاحق في مهمات مدرسية**، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليـــا، عمان، الأردن.

٢- قبلان، بسام (٢٠٠٤)، **تطور مفهوم نظرية العقل لدى الأطفال في الفئات العمرية من "٣ – ٦" سنوات وعلاقة هذا المفهوم بالتفكير التباعدي والذكاء**، رسالة دكتوراه غير منـــشورة، جامعـــة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

٣- الكيلاني، عبدالله زيد (١٩٨١)، **دليل الصورة الأردنية، مقياس ستانفورد – بينيه للذكاء**، شركة الأصدقاء للطباعة والتجارة، عمان، الأردن.

4- Brink, S. (May 15, 1995), "Smart Moves", U.S. News & World Report. (Online Database).

5- Chase, W .G, & Simon, H. A. (1973), The mind's eye in chess. In G.H. Bower (E.D). Visual information processing, Academic Press. N. Y.

6- Diamond, M., And. Hopson. (1998), Magic Trees of the Mind. New York: Dutton Books, Penguin – Putnam Group.

7- Dworetzky, l. (1996), introduction to child Development. New York, Saint Paul, Minneapolis, west co.

8- Fodor, J.A. (1983), The Modularity Of mind. Cambridge, MA: MIT Press.

9- Gardner, H. (1993), Multiple Intelligences: The Theory in Practice. New York: Basic Books.

10- Greenfield, S. (2004), The Human Brain: A Guided Tour.

11- Hobson, J.A. (1994), Chemistry OF Conscious States Boston, Mass: Little, Brown And Co.

12- Howard, P. (1994), Owner's Manual for the Brain. Austin, Tex: Leornian Press.

13- Jacobs, B., M. Schall, and A.B. Schiebel. (1993), "A Quantitative Dendritic Analysis Of Wernicke's Area in Humans: Gender Hemispheric, And Environ – Mental Factors ' Journal Of Comparative Neurology 327, 1:97 -111)

14- Karmiloff- Smith, A. (1992), Beyond Modularity. Cambridge, MA: MIT Press.

15- Kotulak, R. (1996), Inside The Brain. Kansas City, Mo.: Andrews and McMeel.

16- Lasley, E. (1997), How The Brain Learns And Remem-Bres."Brain Work 7, 1:9.

17- Lunchins, A. S. (1942). Mechanization in problem solving. Psychological monographs, 54.245.

18- Murphy, M. (1992), The Future Of the Body. Los Angeles: Jeremy Teacher Publ.

19- Sigler, R., (1998), children's thinking. New Jersey, prentice hall, upper saddle river.

20- Sternberg, R. (2003), Cognitive psychology. 3rd edition. Thomson, -words worth,Australia.

21- Vincent, J. D. (2004), The Biology of Emotions. Cambridge, Mass.: Basil Blackwell.

المهارات الرئيسية للبرنامج :

١ – مهارة فك وتركيب الخرز :

علبه تحتوي أشكالا من الخرز وبأحجام وألوان مختلفة، ويطلب إلى الطفل إخراج الخرز من الخيطان ثم لضمها بتدرج في عدد الخرزات ثم التدرج في لضمها بحسب الحجم، إذ يعتبر لضم الخرزات صغيرة الحجم أسهل من الكبيرة أو الطويلة مع أن اتساع فتحة كل واحدة منها متساو مع البقية، ويتم إدخال متغير لون الخرز لاحقا، من خلال الطلب من الطفل لضم خرزات من الذاكرة على النحو التالي أو ما يشبه:

خرزة زرقاء كبرة ثم خضراء طويلة ثم بيضاء مستطيلة ثم سوداء مفلطحة وهكذا مع تغير الترتيب في كل مرة، وتعمل هذه المهارة على تنمية التآزر الحسي الحركي والذاكرة البصرية والانتباه.

٢– مهارة تذكر الرسومات:

(٣٠) زوجا من رسومات أفلام الكرتون كل زوج منها يتكون من صورة مكررة وتعرض على الطفل واحدة منها ثم يتم إخفاؤها ويعرض عليه (٥) صور مختلفة يطلب إليه معرفة الصورة التي سبق أن عرضت عليه وتزداد المهمة صعوبة بزيادة عدد الصور المعروضة في كل مرة. ويمكن مع الأطفال الأصغر سنا أو ذوي القدرات العقلية المتدنية الإبقاء على الصور أمامهم والطلب إليهم استخراج المشابهة تماما لها من بين عدة صور، وتعمل هذه المهارة على تحسين التذكر البصري وزيادة مستوى التركز.

٣– مهارات تركيب الصور المقطعة:

(٢٨) صورة لحيوانات مختلفة ثم تقسيم كل صورة إلى قسمين بطريقة لا يمكن معها تركيب

جزئين مختلفين لحيوانين معا، إذ لا يتم تكميل الصورة إلا بنفس القطعة التي فصلت عنها. ويتم عرضها على الأطفال تدريجيا في العدد مثل وضع (٦) أجزاء أمام الطفل والطلب إليه مطابقة الأجزاء معاً ثم زيادة عدد الأجزاء تدريجيا ويمكن إجراء مسابقة بين طفلين أو أكثر في تجميع الصور ومطابقتها معاً. وتعمل على تنمية المعلومات عند الطفل، والتصور العقلي والإدراك الكلي.

٤- العلاقات (١)

(٢٠) قطعة خشبية ثم تنظيمها على شكل أزواج، كل زوج منها تجمعه رابطة من نوع ما مثل رابطة المفتاح مع القفل، ويطلب إلى الطفل تجميع القطع المبعثرة أمامه على شكل أزواج ومعرفة الرابطة التي تجمع بينهما. وتعمل على تنمية الروابط بين الأشياء وإدراك العلاقة الوظيفية بينها.

٥- العلاقة (٢)

(٤٠) قطعة من الصور المرسومة على كرتون مقوى يمكن الصاقها على لوح وبري موجود مع أدوات الحقيبة، كل قطعة منها يمكن مزاوجتها مع قطعة أخرى تربطها بها علاقة من نوع ما مثل علاقة معجون الأسنان مع فرشاه الأسنان، يعرض عدد من القطع أمام الطفل وتعلق واحدة على اللوح الوبري، ويطلب إليه اكتشاف الصورة المرتبطة بها وتعليقها بجوارها، وتعمل على تنمية الروابط بين الأشياء بمستوى أعلى من السابق وإدراك أعمق للعلاقة الوظيفية بين الأشياء.

٦- مهارات تسمية الصور:

(٢٨) صورة كل واحدة منها تبدأ بأحد الأحرف الهجائية العربية ويطلب إلى الطفل تسميتها. وتنمي مهارة تسمية الأشياء وتطوير المفاهيم.

٧- مهارات تصنيف الأشياء في الصور:

(٤٢) صورة على بطاقات منفصلة تمثل حيوانات ونباتات وخضروات وفواكه تعرض مع التدرج في عدد المعروض منها على الطفل ويطلب إليه تصنيفها إلى الفئات السابقة الذكر وإطلاق التسمية المناسبة على كل مجموعة مع تسمية الصور التي تشملها, وتعمل على تنمية مهارة التصنيف

والتجميع واستخلاص المفاهيم العامة للأشياء.

٨- مهارة تمييز الاشياء من ملمسها:

(٨) قطع خشبية كل واحدة منها تشمل نموذجين مختلفين في الملمس، وتتفاوت القطع والنماذج في درجة نعومة وخشونة الملمس فيما بينها ويطلب إلى الطفل تمييز الأنعم أو الأكثر خشونة بين الأشكال المعروضة وهو مغمض العينين، وتعمل على تقوية الحواس الجلدية وتنمية القدرة على التمييز الحسي.

٩- مهارات تمييز الألوان وتصنيفها وتسميتها:

(١٢) قطعة خشبية مثلثة الشكل كل واحدة منها مثبت عليها قطعة بلون مختلف ويمكن مزواجتها إلى (٦) ألوان هي الأحمر والأزرق والأصفر والأسود والأبيض والأخضر وتعرض على الطفل ويطلب إليه تسميتها ثم تجميع كل قطعتين متشابهتين في اللون معا، وتعمل على تنمية القدرة على التجميع لدى الأطفال صغار السن.

١٠- مهارات تركيب الأشكال في الأماكن المناسبة لها:

(١٢) قطعة هندسية مجسمة الشكل تحمل ارقما من (١-١٢) يمكن تثبيتها في الأماكن المناسبة لكل واحدة منها على نموذج يمثل ساعة أطفال وتعرض على الطفل مبعثرة خارج أماكنها ويطلب إليه ترتيبها بأسرع وقت ووضعها في أماكنها المناسبة لها. وتعمل على تنمية الإدراك للشكل والحجم والتذكر البصري والتآزر الحسي الحركي.

١١- مهارات وصف السلوك في الصور :

(١٨) صورة تمثل سلوكات إيجابية وسلوكات سلبية مكتوبا عليها عبارات توضيحية يطلب إلى الطفل النظر إلى الصورة ووصف السلوك والتعليق عليه إذا كان جيدا أو سيئا. وتعمل على إدراك الفعل في الصورة وتطوير المهارات اللغوية التعبيرية والفهم العام.

١٢- مهارة تسمية وتمييز المهن:

(٢٠) صورة مرسومة على قطع خشبية تمثل كل واحدة منها مهنة من المهن المألوفة والشائعة ويمكن تثبيتها على اللوح الوبري والطلب من الطفل تسميها. وتزيد هذه المهارة من وعي الطفل بالواقع المهني وتعمل على تطوير قدرة الطفل على تمييز المهن من خلال النظر إلى صورة معبرة.

١٣- مهارة تجميع الصور:

(٢٥) صورة تمثل الواحدة منها صورة أحد أنواع الفواكه والخضروات، تم تقسيم كل صورة إلى نصفين لا يتطابقان إلا معا وتعرض على الطفل بتدرج في العدد، ويطلب إليه تجميع كل نصفين يشكلان صورة واحدة معا، ويمكن استعمال الأداة على صورة مسابقة بين طفلين أو أكثر في سرعة تجميع الصور. وتعمل على تطوير الإدراك الكلي وتنمي مهارة المطابقة وإدراك أوجه النقص في الصور.

١٤- مهارة تمييز مراحل النمو:

(١٦) صورة تمثل مراحل تطور الإنسان من مرحلة الحمل إلى مرحلة الرشد، كل صورة مرسومة على قطعة خشبية ويمكن تثبيتها على اللوح الوبري، ويطلب إلى الطفل ترتيب مراحل النمو، ويتم في البداية عرض (٣) صور: الأولى تمثل طفلا رضيعا والثانية طفلا يمشي والثالثة تمثل شابا، كونها أكثر سهولة على الطفل ثم زيادة الصور البينية تدريجيا إلى أن يرتب الطفل جميع الصور بالتسلسل، وتعمل على تنمية وفهم التطور الطبيعي للإنسان وإدراك الفروق بين المراحل النمائية.

١٥ – مهارة مطابقة الصور (١) :

(٣٠) صورة، كل واحدة منها مطبوعة على قطعة خشبية مربعة، وتواجدت الصور على شكل أزواج، تقدم للأطفال صغار السن ومتدني القدرات العقلية لكي يقوم الطفل بتجميع كل صورتين متماثلتين معا، وتعمل على تقوية الذاكرة البصرية وإدراك أوجه الشبه بين الصور.

١٦ – مهارة مطابقة الصور (٢) :

(١٧) زوجا من صور الخضار والفواكه مرسومة على قطع خشبية مربعة، يطلب من الطفل تجميع الصور المتطابقة معا، ويمكن جمع المهارتين (١) و(٢) معا وإجراء مسابقة تجمع بين طفلين أو أكثر.

١٧ – مهارة تركيب الصور المعقدة :

(٨) صور لحيوانات وطيور مختلفة، قسمت الواحدة منها إلى عدة أجزاء، ويطلب من الطفل تركيب أجزاء الصورة بعد فكها أمامه. ويمكن في البداية ومع الأطفال الصغار إزالة جزء واحد أو جزأين من الصورة، ليقوم الطفل بتركيبها، ثم يزداد عدد الأجزاء المنزوعة من مكانها إلى أن تنزع جميعها، وفي الحالات المتقدمة ولدى الأطفال الأكبر سنا والأكثر ذكاء تركيب القطع مكانها بحسب اليمين واليسار، وتنمي الإدراك الكلي والعلاقات بين الأجزاء والمنطق الشكلي والاستيعاب.

١٨ – تمييز اتجاهات اليمين واليسار :

. قطعة خشبية عليها صورتي قدمين كل واحدة منها مقسمة إلى عدة قطع بالإضافة للأصابع، ويطلب إلى الطفل إعادة تركيب القطع مكانها بحسب اليمين واليسار.

١٩ – مهارة الرسم بإستخدام المراة :

جهاز مكون من ثلاث قطع هي القاعدة والمرآة وحاجب الرؤية، تثبت معاً ويطلب إلى الطفل رسم أشكال بالنظر إلى المرآة دون التمكن من رؤية يده مباشرة، فيضطر إلى عكس الاتجاه الذي يراه على المرآة نظرا لأن المرآة المستوية تعكس الصور جانبياً، فإذا أراد الذهاب إلى اليمين فإنه على المرآة يذهب يساراً وهكذا.

وقد تم تدريج المهمات على هذه المهارة من التوصيل بين نقطتين بخط مستقيم، ثم تمرير خط بين نجمة ذات خطين متوازيين، ثم تركيب الصور المعقدة (مهارة رقم (١٧)) على الجهاز، وتعمل على تنمية التآزر الحسي الحركي والتدوير العقلي والتفكير خلاف المألوف.

٢٠ – مهارة تركيب المكعبات :

(٣٢) مكعبا خشبيا، ضلع الواحد منها ٢,٥ سم، تم تلوينها بلونين هما:

الأحمر والأبيض بطريقة أظهرت وجهين باللون الأحمر، ووجهين بالأبيض ووجهين تم تنصيفهما قطرياً باللونين، ويطلب إلى الطفل تركيب أشكال متدرجة في الصعوبة بحسب صور تعرض أمام الطفل ثم تزال من أمامه، وفي مراحل متقدمة جدا يتم تركيب القطع على جهاز الرسم بالمرآة (مهارة رقم (١٩)) ، وتنمي التصور العقلي والتخطيط والذاكرة البصرية والفهم العام.

٢١ – مهارة الأداء المتعاكس لليدين :

أداتان يدويتان، كل واحدة منهما ذات رأس أسطواني مثبت عليه الجزء الخشن من التشابك الوبري يقوم الطفل بدحرجة الأداتين ولكن باتجاه متعاكس بين اليدين فتنطلق اليد اليمنى من القريب إلى البعيد، واليسرى من البعيد إلى القريب في نفس الوقت، بهدف تنمية أداء النشاط الدماغي بشكل منفصل بين نصفي الكرتين الدماغيتين اليمنى واليسرى، وتنمية التآزر الحسي الحركي المتعاكس.

٢٢ – مهارة الخروج من المتاهات :

مجموعة من المتاهات المرسومة على أوراق، تعرض على الطفل بتدرج في مستوى الصعوبة بحسب الأرقام المتسلسلة المثبتة في زاوية كل متاهة، ويقوم الطفل بتمرير القلم دون لمس الحواف من نقطة البداية حتى الخروج من المتاهة، وتنمي التخطيط والتآزر الحسي الحركي وحل المشكلات.

٢٣ – مهارة الترتيب المنطقي للصور :

(١٠) قصص مصورة، كل قصة تعبر عنها مجموعة من الصور يتراوح عددها بين (٣–٥) صور، تعرض مبعثرة على الطفل ويطلب إليه ترتيبها كي تمثل قصة، ثم يقوم الطفل بشرح تفاصيل وأحداث القصة كما هي بالصور، وتنمي التدريب المنطقي وإدراك العلاقات المجردة.

٢٤- مهارة الترميز:

مجموعة من الإشارات أو الرموز أو الأشكال، يتم تقديمها في البداية على صور أزواج دون وجود روابط من أي نوع بينها، ويطلب إلى الطفل استرجاع الشكل أو الرمز المرتبط بالنموذج الذي يقدم منفردا، وتنمي الترميز العقلي والذاكرة البصرية.

٢٥- مهارة اكتشاف الجزء المتضمن (المخفي) في الصورة:

مجموعة من الصور بجوار كل واحدة منها جزء صغير من نفس الصورة، ويطلب إلى الطفل اكتشاف الجزء الصغير من الصورة الكاملة المجاورة له. وتنمي الإدراك الكلي وإدراك التفاصيل والتركيز الذهني.

٢٦- مهارة اكتشاف الجزء الناقص في الصورة :

مجموعة من الصور ينقصها جزء صغير، تعرض على الطفل تباعا ويطلب إليه اكتشاف الجزء الناقص من الصورة كي تصبح مكتملة، وتنمي الإدراك الكلي والفهم.

٢٧- الفهم العام :

(٢٠) سؤالا يتضمن الواحد منها موقفا يحتوي إحدى المشكلات الحياتية، ويطلب إلى الطفل إيجاد حل للمشكلة، وتعمل على تنمية الفهم والاستيعاب.

٢٨- مهارة إكمال المتضادات المنطقية :

(٢٠) عبارة تحتوي كل واحدة منها على مقارنة من نوع ما بين شيئين، يتم تقديم عنصر المقارنة في الشق الأول، ويطلب إلى الطفل إكمال وجه المقارنة في الشق الثاني من العبارة، وتعمل على تطوير العلاقات المنطقية وروابطها.

٢٩- مهارة تذكر الجمل :

(٤٣) جملة متدرجة في حجمها وطولها، ودرجة تعقيدها، ويطلب إلى الطفل إعادة الجملة أو

العبارة من وراء المدرب، تنمي الذاكرة والتركيز السمعيين.

٣٠- مهارة ربط الجمل :

(٣٨) عبارة كل واحدة منها مكونة من مقطعين أو أكثر، ويقوم الطفل بإضافة كلمة لربط المقطعين معا كي يكتمل المعنى، وتنمي الحصيلة اللغوية.

٣١- مهارة ترتيب الجمل :

(٤٠) جملة كلماتها مبعثرة وضعت دون ترتيب، ويقوم الطفل بإعادة ترتيب الكلمات كي تعطي جملة ذات معنى، وتنمي الأساس المنطقي اللغوي والاستيعاب.

٣٢- مهارة اكتشاف المعاني السخيفة في العبارات (العبارات السخيفة)؛

(١٢) عبارة تحوي كل واحدة منها موقفا سخيفا مضحكا، ويقوم الطفل باكتشاف وجه السخافة أو الشيء المضحك في العبارة، وتنمي المنطق والاستدلال اللفظي وإدراك المناقضات.

٣٣- مهارة الطلاقه اللفظية :

(٢٢) موقفا يتطلب الواحد منها إعطاء أكبر عدد من الكلمات أو الأسماء وفق نظام معين يتعلق بحرف البداية أو النهاية أو كليهما، وتنمي الطلاقة اللغوية.

٣٤- مهارة تركيب كلمات من حروف مبعثرة :

قائمة من الأحرف المبعثرة يقوم الطفل بترتيبها كي تعطي كلمات ذات معنى.

٣٥- مهارة اكتشاف وجه الشبه (المتشابهات):

(٥٩) موقفا تدريبيا يطلب من الطفل اكتشاف وجه الشبه بين شيئين أو ثلاثة وتتدرج المواقف من المحسوس المباشر إلى المجرد إلى أن تصبح أكثر تعقيدا، وتنمي القدرة على التجريد والتحليل.

٣٦- مهارة إعطاء معاني الكلمات :

(١٠٠) كلمة متدرجة من المحسوس إلى المجرد وصولا إلى الكلمات المعطاة على التوالي، كما يمكن تقديم وصف للمعاني وشرح لها، وتنمي الحصيلة اللغوية.

٣٧- مهارة قص وثني الأوراق :

(١٢) طريقة مختلفة لصنع الأشكال مختلفة من الأوراق من خلال عمليات القص والثني، ويطلب إلى الطفل تنفيذ المطلوب حسب التعليمات المعطاة لكل طريقة، وتنمي التصور العقلي والقدرة على تحويل اللغة إلى أفعال.

٣٨- إكمال العلاقات وتحديدها :

(٣٦) عبارة تشمل متطلبين: الأول قيام الأطفال بإكمال العبارة بحسب وجه المقارنة بين شيئين, الثاني تحديد الطفل لنوع العلاقة بين الأمرين موضوع المقارنة، وتشمل علاقات الاقتران والتشابه والتضاد والسبب مع النتيجة والجزء مع الكل والتكامل والعضو مع الوظيفة، وتعمل على تطوير فهم العلاقات وأنواعها بين الأشياء والتجريد.

٣٩- مهارة تذكر الأرقام :

مجموعات متدرجة من الأرقام وضعت كل قائمة منها على صورة أرقام لا يربطها علاقة من أي نوع، وتعطى للطفل على التوالي بفارق زمني بحدود ثانيتين بين كل رقمين، ويطلب للطفل إعادتها بعد انتهاء المدرب منها، وتنمي الذاكره قصيرة المدى والتركيز السمعيين.

٤٠- مهارة تذكر الارقام بالعكس :

يقوم الطفل بإعادة أرقام غير مترابطة بطريقة معكوسة في الترتيب بعد انتهاء المدرب من تقديمها رقما رقما وبفارق ثانيتن بين كل رقمين، وتنمي التركيز السمعي.

٤١– مهارة اكتشاف الشيء المختلف بين مجموعة اشياء :

سلسلة من قوائم الأشياء، كل قائمة منها تشمل مجموعة متجانسة من الأشياء باستثناء شيء واحد مختلف بينها، ويقوم الطفل باكتشافه من بينها، وتنمي القدرة على التمييز وإدراك أوجه الشبه والاختلاف بين الأشياء.

استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات ودورها في تعزيز الميزة التنافسية "دراسة ميدانية في قطاع المصارف الأردنية"

د.فالح عبد القادر الحوري
أستاذ مساعد
كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية
جامعة العلوم التطبيقية

أ.د عبد الستار العلي
أستاذ إدارة العمليات والإنتاج
عميد كلية العلوم الإدارية والمالية
جامعة الإسراء

ملخص الدراسة:

يتطلب تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية استخدام وسائل وطرائق مختلفة، ويعد الاستثمار بتكنولوجيا المعلومات أحد الوسائل التي تمكن من ذلك، لذا فإن هذه الدراسة حاولت طرح ثلاث استراتيجيات لتكنولوجيا المعلومات (قيادة التكنولوجيا، التحرك الأول، والتحالفات التكنولوجية) كأساس لتحقيق وتعزيز الميزة التنافسية، وقد تم اختيار قطاع المصارف الأردنية المسجلة في بورصة عمان/ سوق الأوراق المالية مجالاً لإجراء هذه الدراسة، بهدف الكشف عن مستوى إدراك واستخدام استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات الثلاث في ذلك القطاع، وإلقاء الضوء على الاستراتيجيات الأكثر أهمية والكشف عن الدور المحتمل الذي يمكن أن تلعبه استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات الثلاث في تعزيز الميزة التنافسية لدى المصارف الأردنية، وذلك عن طريق استبانة صممت لهذا الغرض حيث تم توزيعها على أفراد عينة الدراسة المنتشرين في المراكز الموزعة في العاصمة عمان، وقد كان اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة لحجم بلغ (١٠) مصارف. وقد توصلت الدراسة إلى أن أفراد عينة الدراسة يدركون الأهمية التي تشكلها استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات الثلاث لدى قطاع المصارف الأردنية، وبينت أن قطاع المصارف الأردنية يطبق هذه الاستراتيجيات، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستراتيجيات تكنولوجيا المعلومات مجتمعة في تعزيز الميزة التنافسية، كما كشفت عن وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستراتيجية قيادة التكنولوجيا، واستراتيجية التحرك الأول، واستراتيجية التحالفات التكنولوجية كلا على حدة في تعزيز الميزة

التنافسية للمصارف الأردنية، كما أوضحت نتائج الدراسة أن استراتيجية التحالفات التكنولوجية كانت الأكثر تأثيراً في تعزيز الميزة التنافسية. وقد أوصت الدراسة بضرورة تبني هذه الاستراتيجيات من خلال المفاضلة فيما بينها بما يتلاءم وقدرات المصرف التي تمكنه من تبني أي من تلك الاستراتيجيات.

الكلمات الدالة: الاستراتيجية، تكنولوجيا المعلومات، الميزة التنافسية.

Information Technology Strategies and its Role in the enhancement of Competitive Advantage

Faleh Abdelqader Alhawary **Abdulsattar Muhammad Al-ali**

Abstract

The achievement and enhancement of competitive advantage require the use of different tools and methods, And since the investment in information technology consider to be one of the tools that make so. The current study therefore attempt to propose three information technology strategies (Technology Leadership, First Mover, Technology Alliances) as abase to achieve and enhance competitive advantage. It also aimed at verifying the level of awareness and the implementation of the three strategies in the Jordanian banking industry. It also intended to shed light on the most important strategy of the three and to uncover the possibilities that the three strategies might achieve competitive advantage. Jordanian Banking were selected randomly as a study sample. A questionnaire was developed for that purpose. The study findings revealed that the Jordanian banking industry are truly aware and they implement such strategies. It also shows that there is a significant impact of the three strategies on achieving and enhancing the competitive advantage. It also found that the technology alliances strategy has more significant impact on achieving and enhancing competitive advantage among the three strategies.

Key Words: Strategy, Information Technology, Competitive Advantage

المقدمة:

تسعى منظمات الأعمال نحو تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية كأساس للبقاء والاستمرار في ظل ما تشهده بيئة الأعمال في الوقت الحاضر من تحولات وتغييرات مستمرة، انعكس ذلك على العامل التنافسي حيث أصبح أمراً إلزامياً على المنظمات بأن تقدم أفضل المنتجات والخدمات كي تمكنها من التفوق على منافسيها. إن تقديم أفضل الخدمات هو مضمون اللعبة التنافسية التي تقتضي البحث عن أفضل الوسائل والطرق التي تمكن من ذلك، لهذا نجد أن قطاع المصارف الأردنية أحد أهم القطاعات التي تشهد تنافسا حادا ويسعى كل كيان فيها إلى تقديم أفضل الخدمات لعملائه الأمر الذي ضاعف من استثماره في مجال تكنولوجيا المعلومات بل وجعلها جزءاً أساسياً من استراتيجياته. ويعتبر قطاع المصارف من القطاعات الأكثر استخداماً لتكنولوجيا المعلومات، وذلك بحكم طبيعة عمله كقطاع خدمي إذ إن العمليات والإجراءات اليومية تعتمد في إنجازها على تكنولوجيا المعلومات، سواء أكانت داخلية (الخاصة بعمليات داخل المصرف) أم خارجية (العملاء أو الموردين) حيث تربط عملياتهم معاً ضمن شبكة من أنظمة المعلومات.

لقد أدى تطور تكنولوجيا المعلومات إلى إعادة تشكيل أساسيات الأعمال لدى المنظمات على اختلاف أنواعها وأحجامها مثل العمليات والوظائف الإدارية المختلفة، من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، إضافة إلى اعتماد المنظمات على استراتيجيات جديدة في التسويق والإنتاج والتوزيع والتوريد وخدمة الزبون.

لم يقتصر دور تكنولوجيا المعلومات على هذه الوظائف فحسب بل تجاوز ذلك ليشمل المستوى الاستراتيجي حيث أصبحت جزءاً مهماً من استراتيجية المنظمة العامة.

ومما لا شك فيه أن بناء استراتيجيات قائمة على تكنولوجيا المعلومات أمر ضروري وليس كافياً امتلاكها ما لم يكن على أساس استراتيجيات تحدد ذلك، من هنا فإن هذه الدراسة تقترح تبني ثلاث استراتيجيات لتكنولوجيا المعلومات كوسيلة لتعزيز الميزة التنافسية لدى المصارف الأردنية سواء كان ذلك عبر استراتيجية قيادة التكنولوجيا Technology Leadership وذلك بامتلاك الحجم الكبير من مكونات تكنولوجيا المعلومات بأنواعها

المختلفة والمتقدمة التي تمكنها من أن تكون قائدة تكنولوجيا، أو من خلال استراتيجية التحرك الأول First Mover في أن تكون المبادر الأول باقتناء تكنولوجيا المعلومات الحديثة والمتطورة قبل اقتنائها من قبل المنافس ليتسنى لها تقديم خدمات جديدة، أو من خلال استراتيجية التحالفات التكنولوجية المختلفة التي تقيمها مع منظمات أخرى، لتتمكن من اقتناء التكنولوجيا المطلوبة لتعزيز الكفاءة التشغيلية في عملياتها، وتعزيز جودة الخدمات بالإضافة إلى تعزيز قدرة المنظمة على الابتكار، لتتمكن من تحقيق الميزة التنافسية عبر "امتلاك وتطوير خدمات ذات سمات وخصائص فريدة وذات قيمة عالية من وجهة نظر الزبون، لا يمتلكها المنافس ويصعب تقليدها" (Johnson & Scholes, 2002).

أهمية الدراسة:

يحظى موضوع الميزة التنافسية لدى منظمات الأعمال باختلاف أنواعها وأحجامها بأهمية كبيرة في الوقت الحاضر وذلك بسبب التنافس الحاد الذي تشهده بيئة الأعمال العالمية والمحلية على حد سواء لاسيما في قطاع المصارف الذي يسعى دائما إلى زيادة قدرته التنافسية. من هنا فإن أهمية هذه الدراسة تنبع من كونها تتناول موضوعا على درجة عالية من الأهمية هو تكنولوجيا المعلومات التي أصبحت منظمات الأعمال تتسابق فيما بينها للاستثمار وامتلاك أحدث ما توصلت إليه تكنولوجيا المعلومات من أجل تقديم أفضل الخدمات للزبائن والتواصل معهم بشكل دائم، وما قطاع المصارف الأردنية إلا واحد من تلك القطاعات التي تستثمر وبشكل كبير بتكنولوجيا المعلومات لتسيير وإنجاز جميع أعمالها عبرها، وذلك لتقديم أفضل الخدمات التي تمكنها من اكتساب ميزة تنافسية على الآخرين في نفس القطاع.

تناولت الكثير من الدراسات موضوع تكنولوجيا المعلومات من زوايا مختلفة إلا أن هذه الدراسة حاولت طرح موضوع مختلف عما تناولته الدراسات السابقة من الناحيتين النظرية والتطبيقية في حدود معرفة الباحثين، كما وتكمن أهمية هذه الدراسة من خلال طرحها ثلاث استراتيجيات لتكنولوجيا المعلومات في قطاع المصارف الأردنية كأساس لتعزيز ميزتها التنافسية.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

١. الكشف عن مدى إدراك قطاع المصارف الأردنية لاستراتيجيات تكنولوجيا المعلومات الثلاث.
٢. التعرف على مدى تطبيق هذه الاستراتيجيات في قطاع المصارف الأردنية.
٣. بيان الدور المحتمل الذي يمكن أن تلعبه استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات الثلاث في تعزيز الميزة التنافسية في قطاع المصارف الأردنية.
٤. إلقاء الضوء على استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات الأكثر أهمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في قطاع المصارف الأردنية.
٥. تقديم بعض التوصيات العملية التي يمكن أن تسهم في زيادة قدرة المصارف الأردنية في تطوير استراتيجياتها بما يتلاءم وبيئتها.

مشكلة الدراسة:

تكمن مشكلة الدراسة في التساؤل الأساس عن مدى قدرة استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات الثلاث (استراتيجية قيادة التكنولوجيا، واستراتيجية التحرك الأول، واستراتيجية التحالفات التكنولوجية) المقترحة في هذه الدراسة في تعزيز الميزة التنافسية في قطاع المصارف الأردنية.

ويمكن تحديد طبيعة مشكلة الدراسة من خلال التساؤلات الآتية:

١. ما أثر استراتيجية قيادة التكنولوجيا في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف الأردنية ؟
٢. ما أثر استراتيجية التحرك الأول في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف الأردنية ؟
٣. ما أثر استراتيجية التحالفات التكنولوجية في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف الأردنية؟

فرضيات الدراسة:

انسجاما مع أهداف ومشكلة الدراسة فقد تم صياغة فرضية رئيسة تفرع منها ثلاث فرضيات فرعية لاختبار أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، وتتمثل فرضية الدراسة الرئيسة والفرضيات الفرعية بما يلي:

الفرضية الرئيسة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات تكنولوجيا المعلومات في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف الأردنية. وينبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية قيادة التكنولوجيا في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف الأردنية.

الفرضية الفرعية الثانية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التحرك الأول في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف الأردنية.

الفرضية الفرعية الثالثة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التحالفات التكنولوجية في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف الأردنية.

نموذج الدراسة:

بناءً على مضمون مشكلة الدراسة وأهدافها وفرضياتها، واعتمادا على الدراسات السابقة والأدبيات المتعلقة بموضوع الدراسة فقد تم تصميم نموذج فرضي يوضح العلاقة المنطقية بين متغيرات الدراسة تعبيرا عن الحلول التي يفترضها الباحثان للإجابة على الأسئلة البحثية، ويبين

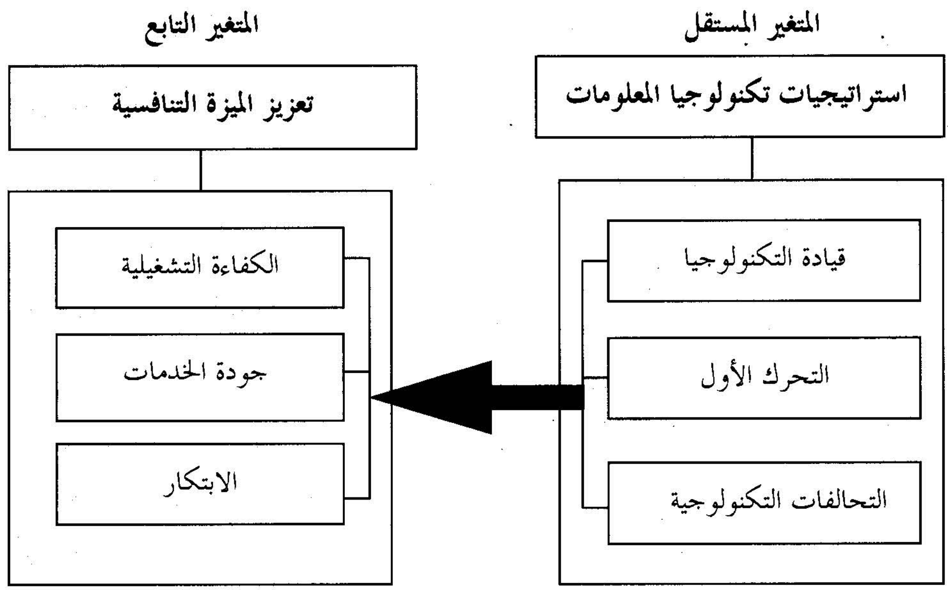
الشكل (١) النموذج المستخدم في هذه الدراسة للمتغيرات المستقلة بأبعاده الثلاثة والمتغير التابع بأبعاده الثلاثة.

المتغير المستقل: وقد تم اعتماد ثلاث استراتيجيات لتكنولوجيا المعلومات في هذه الدراسة وهي: استراتيجية قيادة التكنولوجيا واستراتيجية التحرك الأول واستراتيجية التحالفات التكنولوجية

المتغير التابع: ويضم أبعاد الميزة التنافسية وهي: تعزيز الكفاءة التشغيلية، تعزيز جودة الخدمات، تعزيز القدرة على الابتكار.

الشكل (١)

نموذج الدراسة



الإطار النظري

مفهوم تكنولوجيا المعلومات:

تناولت تكنولوجيا المعلومات عددٌ من التّعريفات، فقد عرفها بعض الباحثين على أنها جميع أشكال التكنولوجيا التي ترتبط في جمع ومعالجة (تحويل البيانات إلى معلومات) واتصال وتقديم واستخدام البيانات وتخزينها (Martin et al, 2002).

أما (Senn,2000) فقد عرفها على أنها "تمثل نطاقا واسعا من القدرات والمكونات للعناصر المتنوعة المستخدمة في خزن ومعالجة وتوزيع المعلومات، بالإضافة إلى دورها في توليد المعرفة"، في حين ينظر (Turban, 2002) إلى تكنولوجيا المعلومات من المنطلق المادي على أنها تشير إلى الجانب التكنولوجي من نظام المعلومات حيث إنها تشمل كلا من الأجهزة، قواعد البيانات، الشبكات والاتصالات والبرمجيات، وأدوات أخرى.

أما التعريف الإجرائي للدراسة الحالية، فيؤطر لمفهوم شمولي لتكنولوجيا المعلومات على أنها التكنولوجيا التي تضم معظم الوسائل والأدوات سواء بأنواعها المرئية أو السمعية أو المكتوبة والتي يتم من خلالها جمع المعلومات وتخزينها وبثها وتناقلها واسترجاعها، كما تستخدم في تسهيل جميع عمليات المستفيد منها من ذوي المصالح المختلفة سواء أكانت منظمات أو أفرادا أو جماعات أو زبائن.

استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات:

لقد تم اعتماد ثلاث استراتيجيات لتكنولوجيا المعلومات لغاية هذه الدراسة، وهي كما يلي:

١- استراتيجية قيادة التكنولوجيا :

تشير استراتيجية قيادة التكنولوجيا إلى التأسيس والاستدامة من خلال كل من التطوير والانتشار التكنولوجي للتفوق المبكر وفي إيجاد وضع تنافسي للمنظمة في الميدان التنافسي بجميع أنواع التكنولوجيا بوصفها الأداة الرئيسة في إيجاد واستدامة الميزة التنافسية

.(Narrayan, 2002)

وفق هذا المفهوم فإن استراتيجية قيادة التكنولوجيا تساعد المنظمة على إيجاد وتطوير منتجاها وخدماها لتكون أكثر استجابة لمتطلبات واحتياجات زبائنها المختلفة بل وفي تحسين وضعها التنافسي، وقد ذكر (Khalil, 2000) عددا من الآثار الإيجابية لقيادة التكنولوجيا على النحو التالي:

- تحقق وضعا استراتيجيا جيدا للمنظمة في السوق، إذ تعطيها فرصه زيادة حصتها السوقية.
- تساعد المنظمة في تكوين حواجز حماية، من خلال حقوق الملكية التي تحصل المنظمة عليها مما يمنع المنافسين من التقليد.
- تساعد المنظمة في تحقيق أرباح عالية وذلك عن طريق تمكينها من وضع أسعار عالية لفترة طويلة، إذ إنها تحقق أرباحا أكثر قبل أن تمتلكها منظمة أخرى.
- تمكن المنظمة من البدء في التدرج بمنحنى التعلم قبل المنافس، أي بتحقيق قدر عال من التعلم، هذا بالإضافة إلى تطوير المعرفة الضمنية Tacit knowledge والتي يصعب على المنافس تقليدها.

٢- استراتيجية التحرك الأول :

إن مفهوم استراتيجية التحرك الأول يستند إلى مبدأ تبني المنظمة لتكنولوجيا المعلومات، وذلك عن طريق المبادرة الأولى التي تتحرك باتجاهها المنظمة في السوق قبل المنافس ربما بفترة زمنية قياسية مما يمكنها من تحقيق ميزة تنافسية بفارق زمني. (Johnson & Scholes,2002)

إن إطلاق أول منتج أو خدمة سيعود على المنظمة بفوائد كثيرة منها حاجة المنافس إلى وقت أطول في تقليد ما تم تحقيقه من قبل المنظمة، وكذلك كسب المنظمة فوائد الوفورات الاقتصادية، فضلا عن آثار منحنى الخبرة وبناء ولاء الزبون بشكل مبكر. وهناك العديد من المزايا التي يمكن أن تحققــها استراتيجية التحرك الأول للمنظمة، نذكر منها ما يلي

:(Johnson & Scholes,2002)

- الريادة أو السبق (Pioneering) والتي تساعد المنظمة على تحقيق ما يعرف بالصورة الذهنية والسمعة التي تبقى لفترة طويلة في أذهان الزبائن خاصة إذا ما علمنا هيمنة منتجات أو خدمات المنظمة في السوق إذ يفترض أن تكون الوحيدة. فعلى سبيل المثال نجد منتجات كثيرة للشركات المعروفة في السوق باقية في أذهان العملاء مثل IBM، وMicrosoft، وغيرها.
- التعاقد المبكر مع مزودي المواد الخام، والتكنولوجيات الجديدة وقنوات التوزيع وجميعها تحقق المنظمة عبرها ميزة خاصة في الكلفة.
- ولاء المشترين أو الزبائن للمنتج الذي يقدم لأول مرة أعلى منه من الولاء للمنتجات المنافسة التي تقدم بشكل متأخر.
- التحرك الأول يمكن أن يكون هجوما وقائيا، بمعنى أنه يجنب المنظمة آثارا سلبية قد تنجم عن المنافسة مع المنظمات الأخرى في مناطق أخرى.

٣- استراتيجية التحالفات التكنولوجية :

يعرف (Oliver,2001) التحالفات التكنولوجية على أنها "اتفاقات تطوعية بين شركات تنطوي على كل من التبادل والمشاركة والتعاون في تطوير المنتجات والتكنولوجيا والخدمات". وتعرف أيضا على أنها بناء تعاقدات مع المنافسين، والمستشارين وشركات أخرى، علما أن هذه التعاقدات يمكن أن تأخذ أشكالاً مختلفة مثل الدمج والاستحواذات والمشاريع المشتركة وبناء شركات افتراضية أو من خلال الاتفاقات التسويقية والتوزيعية والتصنيعية بين المنظمة والمنظمات الأخرى (O'Brien, 2002).

لا شك أن التعريفات السابقة تؤكد على الاتفاق والتعاقد المشترك بين منظمتين أو أكثر لغرض تحقيق أهدافها الاستراتيجية وخاصة التنافسية منها والتي لا تستطيع منظمة بمفردها تحقيقها. ولأن بعض المنظمات لا تستطيع وحدها مواجهة البيئة التنافسية من خلال مواردها وجدارتها التنافسية (Competencies) الداخلية الأمر الذي يجعلها تلجأ إلى الدخول

بتحالفات استراتيجية مع منظمات أخرى وقطاع المصارف مثال حي على ذلك، فالصراف الآلي ATM يشترك فيه عدد من المصارف لتلبية احتياجات الزبون وخدمته، فهذه التكنولوجيا ليس من السهل اقتناؤها من قبل مصرف واحد، الأمر الذي جعل مصرفا ما يدخل بشراكة مع مصارف أخرى لتتمكن جميعها من توفير هذه التكنولوجيا لزبائنها بغية تعزيز جودة خدماتها وتعزيز وضعها التنافسي.

هناك العديد من أشكال التحالفات التكنولوجية التي تدخل فيها المنظمات مثل: المشاريع المشتركة، التوحيد (Consortia)، الإنتاج المشترك (Co-Production) حيث تزايدت أهمية النوع الأخير بتطور تكنولوجيا المعلومات وخصوصا التجارة الإلكترونية الذي يشترك من خلالها شريكان أو أكثر لتقديم الخدمة عبر سلسلة التوريد (Johnson & Scholes, 2002).

لذلك نجد العديد من الشركات التي تتبنى استراتيجية التحالف لديها دوافع عديدة لتبني مثل هذا الخيار كالمشاركة في الموارد، تعزيز قدرة المنظمة التعليمية، توسيع القاعدة المعرفية، الحصول على قدرات القاعدة التكنولوجية من الشركاء، اكتساب قوة سوقية من خلال الهيمنة عليها، تطوير جدارات المنظمة الداخلية (Internal Competencies)، مما يساعد على توزيع المخاطرة بين المنظمات المتحالفة، تقليل التكلفة بجميع أنواعها، شراكة مبنية على التخصص (Co-Specialization) حيث يتخصص كل شريك بنشاط معين يتناسب مع الموارد التي يمتلكها (Johnson & Scholes, 2002)، (Oliver, 2001).

مفهوم الميزة التنافسية

على الرغم من تعدد الطروحات التي تناولت مفهوم الميزة التنافسية إلا أن جميعها تركز على ضرورة التفوق على المنافسين لذلك نجد بأن (Johnson & Scholes) عرفا الميزة التنافسية على أنها العملية التي تسعى فيها المنظمة للتفوق على الآخر وقد يكون هذا التفوق على مستوى شخصي أو مؤسسي أو دولي، مع ضرورة أن تتوفر في المنظمة القدرة والرغبة في التميز والالتزام وتوفر الموارد اللازمة (Johnson & Scholes, 2002). وتعرف أيضا على أنها قدرة المنظمة في استحداث تغيرات جديدة في العمليات الإنتاجية وتطبيقها شريطة أن

لا يكون معمول بها في المنظمات المنافسة ولا تستطيع المنظمات تقليدها (Barney & Fuerst, 1995).

أما الميزة التنافسية الناتجة عن تكنولوجيا المعلومات فتعرف على أنها تطبيق تكنولوجيا المعلومات بشكل رائد بغرض التفوق على المنافسين (Hicks,1993)، حيث يظهر من هذا المفهوم دور استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية من خلال العمليات والأعمال والأنشطة المختلفة التي تحمل طابعا تكنولوجيا شريطة أن تحدث هذه الميزة تغييرا في القطاع وتعطي المنظمة طرقا جديدة في التفوق على منافسيها، وتولد أعمالاً جديدة ومتعددة (Yong, 2003). وقد يكون شكل هذا التغيير في الكفاءة التشغيلية وجودة المنتجات ، وتعزيز القدرة على الابتكار وتطوير المعرفة وتخفيض التكاليف وتحسين العمليات الإنتاجية وبالتالي زيادة الإنتاجية ، وفيما يلي توضيح لأهم العناصر المتعلقة بالميزة التنافسية والتي يمكن أن تحققها استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات :

١ – تعزيز الكفاءة التشغيلية

تمثل الكفاءة أهم المزايا التي يمكن لمنظمات الأعمال تحقيقها من خلال قدرة المنظمة على استغلال الموارد التي لديها على أحسن وجه، كان تقوم المنظمة بتخفيض كلف العمليات الإنتاجية دون الإساءة إلى الجودة (Hicks,1993)، لذلك نجد بأن الكفاءة التشغيلية تمكن المنظمة من أن تكون قيادية في مجال الكلفة مقارنة بالمنافسين مستخدمة لتحقيق صفة القيادية تكنولوجيا المعلومات كأن تقوم المنظمة بمعالجة بعض الأعمال والإجراءات الإدارية بحيث تصبح أكثر فاعلية ، فضلا عن الاستخدام الواسع للتكنولوجيا في إجراءات تصنيع المنتج كما هو حاصل في صناعة السيارات وكذلك حوسبة بعض الأعمال الإدارية بحيث أصبح من السهولة الربط والاتصال بين مختلف حلقات الإنتاج (O'Brien, 2002).

وبالتالي فإن تحقيق الكفاءة التشغيلية بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات يكون من خلال المضامين التالية:

- زيادة كفاءة المنظمة لاستغلال مواردها المختلفة في تحقيق المخرجات المطلوبة بأقل تكلفة ممكنة، مثل تقليل الكلف التشغيلية والإدارية والتسويقية والكلف الأخرى، مع المحافظة على نفس المستوى من جودة المخرجات.

- أتمتة عمليات وأنشطة المنظمة من خلال تطبيقات نظم الحاسب في تنفيذ العمليات المالية والتجارية، كاستخدام الصراف الآلي في البنوك ، ونقاط البيع الإلكتروني التي ساهمت في تقليل الكلف والمدة الزمنية لتنفيذ العمليات والاستغناء عن الأعمال الورقية.

- تسهم تكنولوجيا المعلومات في إعادة هيكلة كلف الصناعة الناتجة عن تطبيق مبدأ اقتصاديات الحجم والمشاركة في الموارد، والحصول عليها من مصادر متعددة بما يساهم في تحقيق القيادية في مجال الكلفة.

٢- تعزيز جودة الخدمة/ السلعة:

تعد الجودة أحد أكثر الأبعاد أهمية في منظمات الأعمال حيث تتنافس فيما بينها لأجل تقديم سلع وخدمات ذات جودة عالية بما يمكن هذه المنظمات من تحقيق مكاسب أكبر كزيادة الحصة السوقية ورضا العملاء وغيرها (Metawa & Almossawai, 1998). وعلى الرغم من الاختلافات في تعريف الجودة من وجهة نظر الزبون والمنظمة، إلا أن جميعها تركز على تحقيق أهداف المنظمة فهناك من عرف الجودة من وجهة نظر المنتج باعتبارها القدرة على الالتزام بالمعايير والمقاييس التي تم وضعها مسبقا، أما التعريف من وجهة نظر الزبون فيعتبر تعريفا شاملا وواسعا لأنه ترك مساحة واسعة للتنافس بين المنظمات وذلك لربطه الجودة برضى الزبائن بحيث اعتبرها قدرة المنظمة على تقديم خدمات بمستوى توقعات الزبائن أو تفوق توقعاتهم (Laudon & Laudon, 2002).

٣- تعزيز القدرة على الابتكار:

يعد الابتكار أحد أهم الأبعاد في مجال الميزة التنافسية حيث إنه ليس من السهل أن تحقق منظمات اليوم صفة الابتكار، ويعرف (Smith, 2001) الابتكار على أنه توليد وقبول

وتطبيق الأفكار الجديدة، وقد يكون هذا الابتكار في واحدة من الأنواع التالية: ابتكار في المنتج، ابتكار في العمليات، وأخيرا ابتكار إداري ومنظمي (Harizon & Samson, 2002) لذلك يمكن أن يكون لتكنولوجيا المعلومات تأثير في تنمية القدرات الابتكارية للأفراد والمنظمات ككل، حيث تستطيع تكنولوجيا المعلومات تعزيز القاعدة المعرفية وتوفيرها لكل موظف، كما تعمل تكنولوجيا المعلومات على تنظيم قواعد المعرفة ونشرها عبر الوحدات المختلفة والأفراد العاملين داخل المنظمة، فضلا عن أن تكنولوجيا المعلومات تدعم التنسيق والتعاون بين المنظمة وفروعها وبين المنظمة والمنظمات الأخرى في القطاع نفسه، سواء كان محليا أو عالميا مما يدعم قدرة المنظمة على الابتكار.

الدراسات السابقة:

لقد حاز موضوع تكنولوجيا المعلومات اهتماما كبيرا في العديد من الدراسات، ومن تلك الدراسات التي بحثت في هذا الموضوع:

أ- الدراسات العربية

دراسة أجراها (مبارك، ٢٠٠٤) هدفت إلى تطوير نموذج لبيان العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وكل من الاستراتيجية والهيكل التنظيمي والأداء في شركات التأمين الأردنية، وذلك من أجل تعزيز مؤشرات الأداء وتحسينها في مجالات العمليات وخدمة العملاء والنمو والإنتاجية والمؤشرات المالية، وبالتالي تحقيق تطلعات وتوقعات أصحاب المصالح المختلفة، كالمالكين والموظفين والعملاء والموردين والممولين والمجتمع بأكمله، وقد خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها أنها أظهرت وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وبين درجة تنفيذ الاستراتيجية الخاصة بالتحالفات الاستراتيجية والتأمين الإلكتروني والاستراتيجيات التنافسية المتمثلة بقيادة التكلفة والتمايز.

كما حاول (دعاس، ٢٠٠٣) تطوير وفحص نموذج للقيمة المتحققة من الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات. كما هدفت الدراسة أيضاً من خلال النموذج المقترح إلى تحديد طبيعة وأبعاد إسهام تكنولوجيا المعلومات في الأداء المؤسسي وإلى توضيح الآلية التي يتحقق فيها ذلك الإسهام ذو الطبيعة التعددية. وقد توصلت الدراسة إلى وجود اختلافات قطاعية في استغلال

تكنولوجيا المعلومات، وكذلك إلى العلاقة المتداخلة بين التوجهات الاستراتيجية والتوجهات التكنومعلوماتية.

وهدفت دراسة (Derbas&Elsabbagh,2001) إلى معرفة أثر تكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية وكذلك معرفة إذا كان هناك علاقة بين تكنولوجيا المعلومات وتحقيق الميزة التنافسية في قطاع المصارف الأردنية، وإلى أي مدى كان القطاع المصرفي في الأردن ناجحاً في استخدام تكنولوجيا المعلومات لتحقيق ميزة تنافسية.

وقد أشارت النتائج التي توصلت إليها الدراسة إلى أن القطاع المصرفي في الأردن هو قطاع متطور ويقدم معظم الخدمات والسلع التي تقدمها معظم البنوك الغربية المتطورة. كما أن هناك فجوات سلبية بين توقعات الزبائن والخدمة المدركة فعلياً، ولقد كانت أكبر فجوة في بعد تكنولوجيا المعلومات، ثم البعد المالي ثم بعد جودة الخدمة. أخيراً كان لبعد تكنولوجيا المعلومات أكبر تأثير على تحقيق الميزة التنافسية، ثم بعد جودة الخدمة فالبعد المالي على التوالي.

أما دراسة (عقيل، ١٩٩٦) فقد هدفت إلى الكشف عن مستوى استخدام أنظمة المعلومات كأداة تنافسية في بنك الاستثمار العربي الأردني، بجوانبه المتعددة، والكشف عن أنظمة تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في هذا البنك، وقد خلصت هذه الدراسة إلى أن البيئة المحيطة بالبنك قيد الدراسة هي بيئة تنافسية شديدة. كما يستخدم المصرف العديد من أنظمة المعلومات التشغيلية وأنظمة المعلومات الإدارية للقيام بأعماله، وقد أظهر البنك مستوى استخدام مرتفع لأنظمة المعلومات كأداة تنافسية، حيث ارتبطت الأنظمة باستراتيجياته التنافسية ولعبت أدواراً استراتيجية كما أعطت أنظمة المعلومات الحالية البنك ميزة تنافسية، فساعدت في رفع قيمة الخدمات المقدمة إلى العملاء.

ب- الدراسات الأجنبية

هدفت دراسة أجراها (Holm, 2003) إلى بيان العلاقة بين الاستراتيجية المستخدمة بتكنولوجيا المعلومات وأداء العمل. وقد تم استخدام العديد من الاستراتيجيات ذات العلاقة بتكنولوجيا المعلومات، وقد خلصت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والأداء. كما أوضحت الدراسة وجود اختلافات في العلاقات تبعا للقطاع وحجم

الشركة. فالشركات في قطاع الخدمة التي تضم عدد موظفين بين (١٠٠-٥٠٠) كانت الأكثر إدراكا للعلاقة بين استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات وأداء العمل، في حين أن الشركات التي يعمل فيها أكثر من (٥٠٠) موظف فقد أظهرت مستويات إدراك متدنية للعلاقة بين استراتيجية تكنولوجيا المعلومات وأداء العمل للاستخدامات المحددة لتكنولوجيا المعلومات في مناطق مختلفة مثل العمليات وإدارة المعرفة.

أما دراسة (Vargas&Bruque,2003) فقد هدفت إلى بيان العلاقة بين تطبيق تكنولوجيا المعلومات وتحقيق الميزة التنافسية وتحليل الحالات التي تظهر تأثير تكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية للشركات الموزعة للمواد الطبية في إسبانيا. وقد خلصت إلى عدد من النتائج كان من أهمها أنها أظهرت أثراً قوياً لتكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية، كما أشارت إلى أن هناك عوامل أخرى ذات علاقة بالمنظمة، وبيئة العمل المحددة، تؤثر بالميزة التنافسية لتكنولوجيا المعلومات.

وكان هدف دراسة (Idown & Adagunodo, 2002) إلى الكشف عن أثر تكنولوجيا المعلومات في نمو القطاع المصرفي في نيجيريا، من حيث الخدمات التي يقدمها للزبائن، وكذلك أثر تكنولوجيا المعلومات في الخدمات المصرفية، كما هي مدركة من الزبائن واستعراض أنظمة تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المصارف النيجيرية. وهدفت الدراسة كذلك إلى الكشف عن أثر تكنولوجيا المعلومات على جودة الخدمات وكفاءتها كما يدركها الزبائن، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن نظم تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المصارف المختارة شملت كلا من الهاتف، والفاكس، وشبكة الاتصال المحلية (LAN)، ونظام حاسوب ومكونات أخرى.

كما بينت الدراسة أن العاملين في هذه البنوك يُدركون أثر تكنولوجيا المعلومات على تحسين الخدمات المقدمة لهم مثل السرعة في إنجاز العمل العائدة إلى توافر نظم تكنولوجيا المعلومات الموجودة داخل المصارف و يعتمد عليها بشكل كبير من قبل المستفيدين.

أما الدراسة التي أجراها (Shore,1996) فقد هدفت من خلال استخدام إطار العمل الذي تم تطويره من قبل (Porter & Miller) لبيان اتجاه مشاعر العاملين بخصوص

تكنولوجيا المعلومات وإمكانية استخدامها في منظماتهم من أجل تحسين أوضاعهم التنافسية. وقد ضمت هذه الدراسة (٢٤) منظمة كعينة للدراسة جميعها تستخدم نظم المعلومات في خططها الاستراتيجية، وقد توصلت الدراسة إلى أن القليل من المنظمات هي التي تقوم بتطوير خططها الاستراتيجية على أساس تكنولوجيا المعلومات،كما أن هذه المنظمات تطبق نموذج (Porte & Miller) لسلسة القيمة على التوريدات الخارجية (Outbound Logistics) والتسويق والمبيعات.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

ركزت الدراسات العربية والأجنبية في مجملها على دراسة العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والأداء، والخدمات من جهة، ومن جهة أخرى ركزت الدراسات الأجنبية على واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات وأهميتها الاستراتيجية ومدى قدرتها على تحقيق الميزة التنافسية، وقد كان تطبيق الدراسات في قطاعات مختلفة، وقد توصلت الدراسات الأجنبية إلى نتائج ملموسة حيث تؤكد أهمية تكنولوجيا المعلومات في تحسين مستوى الأداء وخاصة مستوى جودة الخدمات، كما أظهرت نتائج أخرى مستويات إدراك متدنية للعلاقة بين استراتيجية تكنولوجيا المعلومات وأداء العمل في بعض القطاعات الخدمية.

أما الدراسة الحالية فقد ركزت على تكنولوجيا المعلومات من المنظور الاستراتيجي، وقد تم تطوير نموذج مفاهيمي تم بناؤه على أساس استراتيجيات لتكنولوجيا المعلومات الثلاث التي تم اقتراحها، وقد ارتأت هذه الدراسة اختيار قطاع المصارف الأردنية لتطبيق الدراسة باعتباره من أكثر القطاعات استخداما واعتمادا على تكنولوجيا المعلومات في إنجاز عملياته الداخلية والخارجية فضلا عن تقديم وتوفير الخدمات المختلفة للزبائن.

منهجية الدراسة:

نوع وطبيعة الدراسة:

تعد هذه الدراسة أساسية من حيث الأسلوب، ارتباطية من حيث الغرض، واستنتاجية من حيث الطبيعة، وتعتبر هذه الدراسة وصفية مسحية تحليلية. وقد تم استخدام الاستبانة التي تم

تطويرها في هذه الدراسة لغاية جمع البيانات.

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المصارف الأردنية المسجلة في بورصة عمان/ للأوراق المالية، والبالغ عددها (١٦) مصرفاً، إذ أن هذا القطاع يعتبر من أكثر القطاعات استخداما لتكنولوجيا المعلومات. وقد تم اختيار عشرة مصارف كعينة للدراسة تم اختيارها بطريقة العينة العشوائية البسيطة ، أي ما نسبته ٦٢,٥%. ويشير الجدول (١) إلى الاستبانات الموزعة والمسترد منها، فقد تم توزيع (160) استبانة على جميع أفراد عينة الدراسة كما هو مشار إليهم بوحدة التحليل، حيث تم استرجاع (119) استبانة أي ما نسبته (75%). وبعد الاطلاع عليها والتدقيق فيها تبين أن هناك (13) استبانة غير صالحة لأغراض التحليل الإحصائي وبهذا يكون عدد الاستبانات التي اعتمدت في التحليل الإحصائي (106) استبانات.

جدول (١) الاستبانات الموزعة والمستردة من عينة الدراسة

اسم المصرف	الاستبانات الموزعة	الاستبانات المستردة	نسبة الاسترداد
البنك الأهلي الأردني	20	13	%٦٥
بنك الأردن	20	15	%٧٥
بنك الإسكان للتجارة والتمويل	20	15	%٧٥
البنك الأردني الكويتي	15	12	%٨٠
بنك الأردن والخليج	10	8	%٨٠
بنك الاستثمار العربي الأردني	10	9	%٩٠
بنك المؤسسة العربية المصرفية (الأردنية)	15	8	%٥٤
بنك فيلادلفيا للاستثمار	15	12	%٨٠
بنك الصادرات والتمويل	15	11	%٧٤
البنك الإسلامي الأردني	20	16	%٨٠
المجموع	١٦٠	١١٩	%٧٥

- **وحدة التحليل:** تتمثل بالمديرين ، ونوابهم ، ومديري الدوائر والفروع ومدراء دوائر تكنولوجيا المعلومات ورؤساء الأقسام في المصارف عينة الدراسة.

– أساليب جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة على مصدرين في جمع البيانات :

المصادر الثانوية: وتشتمل على المراجع والأدبيات السابقة التي تناولت هذا الموضوع بهدف إعطاء صورة عن المفاهيم وأبعادها المختلفة، والتعرف على أهم الدراسات التي تناولتها.

المصادر الأولية: اعتمدت هذه الدراسة في جمع البيانات الأولية على أسلوبين هما:

- المقابلات الشخصية التي أجريت مع بعض مديري المصارف المبحوثة وذلك من أجل التوضيح الأكثر لمتغيرات الدراسة، حيث تم توضيح جميع متغيرات الدراسة لأفراد عينة الدراسة.
- الاستبانة: حيث تم تصميم استبانة وذلك من أجل جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة لقياس اتجاهاتهم وآرائهم بالإضافة إلى معلومات شخصية عن أفراد عينة الدراسة .

أداة الدراسة :

تمثلت أداة الدراسة بالاستمارة وكانت من النوع المركب مكشوف الهدف، حيث احتوت على العديد من الأسئلة تم تقسيمها إلى ثلاثة أجزاء :

الجزء الأول: وقد ضم المعلومات الديمغرافية (الشخصية) لأفراد عينة الدراسة متمثلة بالجنس، العمر، الخبرة، المستوى التعليمي، والمستوى الوظيفي.

الجزء الثاني: اختص هذا الجزء باستراتيجيات تكنولوجيا المعلومات وهي ثلاثة استراتيجيات فرغت جميعها ضمن (١٧) سؤالا طرحت جميعها ضمن مقياس ليكرت الخماسي ، وقد تم صياغة الفقرات المتعلقة بهذا الجزء بالاستفادة من بعض أدبيات الدراسة أمثال (Narrayan, 2002)، (O'Brien, 2002)(Johnson & Johnson, 2002)، (Khalil,2000)،

الجزء الثالث: هذا الجزء من الاستبانة يتحدث عن الميزة التنافسية مع التركيز على الكفاءة التشغيلية ، جودة المنتج ، القدرة على الابتكار كأبعاد للميزة التنافسية ، حيث طرحت أيضا ضمن مقياس ليكرت الخماسي ، فضلا عن أن الفقرات التي تعبر عن الميزة التنافسية استعيرت

من العديد من الدراسات ذات العلاقة (Thatcher&Oliver, 2001) (Smith, 2001) (Hicks,1993).

صدق وثبات أداة الدراسة :

- صدق الأداة: للتأكد من صدق الأداة Validity فقد تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين من ذوي الاختصاص للتأكد من الصدق الظاهري Validity Face للاستبانة وقد تم أخذ جميع الملاحظات بعين الاعتبار، والتي ركز معظمها على الصياغات اللغوية وبعض المصطلحات من حيث التوضيح.

  كما تم إجراء دراسة أولية Pilot Study على عدد من المصارف المبحوثة للتأكد من وضوح العبارات الواردة في الاستبانة وأنها فعليا استطاعت قياس متغيرات الدراسة ككل.

- ثبات الأداة: لقد تم استخدام معامل الثبات Chron-bach Alpha وذلك للتأكد من ثبات المقياس المستخدم، وقد بلغت نتيجة الاختبار للمتغير المستقل (استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات) (٠,٩٢) ونتيجة الاختبار للمتغير التابع (٠,٩٤) وهذا يؤكد ثبات الاستبانة بفقراتها المختلفة إذ تجاوزت النسبة المقبولة إحصائيا (٠,٦٠). (Zekmond, 2002)

الأساليب الإحصائية المستخدمة :

تم استخدام البرنامج الإحصائي المعروف بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وذلك من أجل معالجة وتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة بالشكل التالي:

١. معامل الثبات Cronbach Alpha للتعرف على الاتساق الداخلي لعبارات مقياس الدراسة.

٢. الإحصاء الوصفي وقد شمل النسب المئوية، التوزيع التكراري، الوسط الحسابي والانحراف المعياري.

٣. تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis وتحليل الانحدار البسيط Simple Regression وذلك لاختبار أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع .

٤. تحليل التباين الأحادي One-Way ANOVA للحصول على قيمة F لتحديد معنوية الأثر.

٥. اختبار T-Test لاختبار فرضية الارتباط بين متغيرات الدراسة.

تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات:

١- وصف خصائص عينة الدراسة :

يبين الجدول (٢) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية المتمثلة في (الجنس، والعمر، والخبرة، والمستوى التعليمي، والمستوى الوظيفي).

الجدول (٢)

توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً للخصائص الشخصية والوظيفية

المتغير		التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	٨٢	٧٧,٤
	أنثى	٢٤	٢٢,٦
العمر	أقل من ٣٠ سنة	٢٤	٢٢,٦
	٣٠سنة –٤٠ سنة	٤٠	٣٧,٧
	٤١سنة –٥٠ سنة	٢٩	٢٧,٤
	٥١ سنة وأكثر	١٣	١٢,٣
الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٢٠	١٨,٩
	٥سنوات – ١٠سنوات	٢٠	١٨,٩
	١٠ سنوات- أقل من ١٥ سنة	٢١	١٩,٨
	١٦سنة وأكثر	٤٥	٤٢,٥
المستوى التعليمي	ثانوية	١	٠,٩
	دبلوم	١٥	١٤,٢
	بكالوريوس	٧٥	٧٠,٨
	دراسات عليا	١٥	١٤,٢
المستوى الوظيفي	مدير عام	٢	١,٩
	نائب مدير عام	٣	٢,٨
	مدير دائرة	٢٣	٢١,٧
	مدير فرع	٢٧	٢٥,٥
	مدير دائرة تكنولوجيا المعلومات	٤	٣,٨
	رئيس قسم	٤٧	٤٤,٣

* **المصدر: نتائج التحليل الإحصائي SPSS.**

يلاحظ من الجدول (٢) أن عدد الذكور بلغ (٨٢) أي بنسبة بلغت (٧٧,٤) من مجموع أفراد العينة في حين بلغ عدد الإناث (٢٤) بنسبة بلغت (٢٢,٦) من مجموع أفراد العينة وهي .

نسبة متدنية. أما ما يتعلق بتوزيعهم حسب متغير العمر فقد تبين أن الفئة العمرية (٣٠سنة-٤٠ سنة) قد حصلت على المرتبة الأولى بتكرار (٤٠) وبنسبة (٣٧,٧)، وهذا يدل على أن المتوسط العمري يميل للفئة العمرية (٣٠سنة-٤٠سنة) ويمكن تفسير ذلك إلى حداثة معظم المصارف التي لم يمض على تأسيسها فترة طويلة، وقد يكونون من حملة الشهادات الجامعية.

أما توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي،، فكانت على النحو التالي: يتبين من الجدول (٢) أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من حملة درجة البكالوريوس بتكرار (٧٥) وبما نسبته (٧٠,٨) ويعود سبب ذلك إلى شروط التعيين الخاصة بالمصارف الأردنية التي تشترط من الدرجة العلمية (البكالوريوس) كحد أدنى في التعيين.

أما توزيع عينة الدراسة بحسب المستوى الوظيفي، فيلاحظ أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من فئة (رئيس قسم) حيث بلغ عددهم (٤٧) أي بنسبة (٤٤,٣)، ويمكن أن يعزى ذلك إلى وجود العدد الكبير من الأقسام في المصارف الأردنية نظرا لتعدد الأنشطة ومجالات الأعمال التي تمارسها المصارف.

٢- الإجابة على أسئلة الدراسة :

يبين الجدول (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول إدراكهم لاستراتيجيات تكنولوجيا المعلومات الثلاث وتطبيقها في المصارف الأردنية.

جدول (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستراتيجيات تكنولوجيا المعلومات

استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات/ المتغير المستقل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
استراتيجية قيادة التكنولوجيا	٤,١٥	٠,٦١
١. تسعى المؤسسة نحو جعل تكنولوجيا المعلومات جزءاً أساسياً في استراتيجيتها العامة.	٤,٤٩	٠,٦٨
٢. تمتلك المؤسسة كفاءات ومهارات تمكنها من تبني استراتيجية القيادة التكنولوجية.	٤,٠٦	٠,٧٣
٣. تقوم المؤسسة بمواكبة التطورات التكنولوجية للمحافظة على القيادة التكنولوجية.	٤,١٨	٠,٧٣
٤. يركز جهد المؤسسة الحثيث على حيازة الأجهزة المتقدمة لإبقائها في الصدارة.	٤,٠٤	٠,٧٨
٥. تستثمر المؤسسة بكل ما يلزم من عناصر البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، لتكون قائدة تكنولوجيا.	٤,٠٠	٠,٧٩
استراتيجية التحرك الأول	٣,٩٨	٠,٧١
٦. تسعى المؤسسة نحو اقتناء وسائل تكنولوجيا المعلومات الجديدة قبل أن يقتنيها المنافس.	٣,٦٩	١,٠١
٧. تحقق استراتيجية التحرك الأول للمؤسسة بناء سمعة وانطباع لدى زبائنها لفترة طويلة.	٤,١٦	٠,٨٣
٨. تعطي استراتيجية التحرك الأول المؤسسة القدرة على تعزيز قدرتها التنافسية في القطاع الذي تعمل فيه.	٤,٢٩	٠,٧٧
٩. تمتلك المؤسسة القدرة والموارد اللازمة لتبني استراتيجية التحرك الأول بتكنولوجيا المعلومات.	٣,٩٢	٠,٩٣
١٠. تقوم المؤسسة بتحديث البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات كلما اقتضت الحاجة لذلك.	٣,٩٣	٠,٩٨
استراتيجيات التحالفات التكنولوجية	٣,٦٠	٠,٧٢
١١. تعقد المؤسسة اتفاقيات تعاونية مع مؤسسات أخرى لبناء قاعدة معلومات مشتركة.	٣,٤٧	٠,٩٨
١٢. تمكن استراتيجية التحالفات المؤسسة من تطوير منتجات /خدمات بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات المشتركة.	٣,٨٦	٠,٩٨
١٣. تمكن استراتيجيات التحالفات المؤسسة من تبادل قدرات القاعدة التكنولوجية من الشركاء.	٣,٧٤	٠,٨٧
١٤. تمكن استراتيجية تحالفات تكنولوجيا المعلومات المؤسسة من تقاسم المعرفة مع المؤسسات الأخرى.	٣,٧٣	٠,٧٨
١٥. تدخل المؤسسة بمشاريع مشتركة ذات طابع تكنولوجي مع مؤسسات أخرى للهيمنة على السوق.	٣,١١	٠,٨٣
١٦. تمكن استراتيجية التحالفات المؤسسة من تقليل المخاطر بين المؤسستين المتحالفتين.	٣,٦٩	٠,٩٦
المتوسط العام	٣,٩١	٠,٦٨

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

يلاحظ من الجدول (٣) أن استراتيجية قيادة التكنولوجيا قد احتلت المرتبة الأولى في إجابات المبحوثين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٤,١٥) وبانحراف معياري (٠,٦١) وهي نسبة عالية، مما يعني أن أفراد عينة الدراسة متفقون على الأهمية الكبيرة التي تشكلها هذه الاستراتيجية بالنسبة للمصارف الأردنية المبحوثة. ويمكن أن يعزى سبب ذلك إلى حدة التنافس التي يشهدها القطاع المصرفي في الأردن، الأمر الذي يستدعي من المصارف الأردنية أن تسلح نفسها باستراتيجية تمكنها من تطوير أداء أعمالها في سبيل تعزيز ميزتها التنافسية.

كما يلاحظ من الجدول أعلاه أن استراتيجية التحرك الأول قد جاءت بالمرتبة الثانية حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٣,٩٨) بانحراف معياري (٠,٧١) ثم جاءت استراتيجية التحالفات التكنولوجية بالمرتبة الأخيرة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٦٠)، وبانحراف معياري (٠,٧٢)، أما المتوسط الحسابي للاستراتيجيات الثلاث مجتمعة فقد بلغ (٣,٩١) وبانحراف معياري (٠,٦٨) وهي درجة عالية أيضاً من الإجابة، مما يدلل على أن أفراد عينة الدراسة مدركون لأهمية استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات وللدور الذي يمكن أن تلعبه في المصارف الأردنية في تحقيق وتعزيز ميزتها التنافسية.

جدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعناصر الميزة التنافسية

تعزيز الميزة التنافسية/ المتغير التابع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
تعزيز الكفاءة التشغيلية	٤,١٦	٠,٦٩
١٨. تسهم تكنولوجيا المعلومات في تخفيض التكاليف التشغيلية للمؤسسة.	٤,٠٣	٠,٩٣
١٩. تعمل تكنولوجيا المعلومات على زيادة إنتاجية الموظف.	٤,١٩	٠,٧٧
٢٠. تعمل تكنولوجيا المعلومات على سرعة التنسيق بين الأفراد والدوائر داخل المؤسسة	٤,٢٧	٠,٧٩
٢١. تعمل تكنولوجيا المعلومات على تقليل زمن تصميم المنتج.	٤,٢٤	٠,٨٣
٢٢. تعمل تكنولوجيا المعلومات على تقليل وقت تقديم المنتج.	٤,٢٥	٠,٨٥
٢٣. تخفض تكنولوجيا المعلومات كلفة تطوير المنتجات/ الخدمات.	٣,٩٨	٠,٩٣
تعزيز جودة الخدمة	٤,٢٦	٠,٦٦
٢٤. توفر تكنولوجيا المعلومات شبكات اتصال لتبادل المعلومات مع زبائنها على مدار الساعة.	٤,٢٨	٠,٩٣
٢٥. تساعد تكنولوجيا المعلومات الزبون في تلقي الخدمة أينما تواجد(المترل، مكان العمل، أماكن التسوق).	٤,٢٩	٠,٨٨
٢٦. تحسن تكنولوجيا المعلومات جودة الخدمة/ المنتج عن طريق تقليل الأخطاء أثناء العمل.	٤,٢٥	٠,٧٩
٢٧. تزيد تكنولوجيا المعلومات من درجة اعتما د العملاء على منتجات/ خدمات المؤسسة.	٤,٠٨	٠,٧٧
٢٨. تسرع تكنولوجيا المعلومات في إيصال الخدمات للزبائن أينما تواجدوا.	٤,٣٧	٠,٧٧
٢٩. تحسن تكنولوجيا المعلومات جمالية المنتج/ الخدمة المقدمة للعملاء.	٤,٢٧	٠,٧٦
تعزيز القدرة على الابتكار	٤,٠٧	٠,٦٨
٣٠. تمكن تكنولوجيا المعلومات من إنتاج وتطوير خدمات/ منتجات جديدة ذات طابع ابتكاري (ابتكار خدمات مصرفية جديدة)	٤,٣٠	٠,٧٦
٣١. تمتلك المؤسسة قاعدة بيانات تمكنها من سرعة توليد أفكار ابتكارية.	٤,٠٠	٠,٨٢
٣٢. تتيح تكنولوجيا المعلومات للمؤسسة القدرة على تبادل المعلومات بين موظفيها لتعزيز قدرتهم الابتكارية.	٤,١٢	٠,٨٢
٣٣. تحقق استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات للمؤسسة القدرة على التعاون مع مؤسسات أخرى لتطوير قدرتها الابتكارية.	٣,٩٢	٠,٨٨
٣٤. أتاحت تكنولوجيا المعلومات التعاون والتنسيق مع مؤسسات أخرى للاشتراك بالبحث والتطوير لابتكار منتجات/ خدمات جديدة.	٤,٠١	٠,٩٠
المتوسط العام	٤,١٦	٠,٦١

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

يلاحظ من الجدول (٤) أن عنصر تعزيز جودة الخدمة قد احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,٢٦) وبانحراف معياري (٠,٦٦)، وهي نسبة عالية من الموافقة، مما يعني أن أفراد عينة الدراسة متفقون على الأهمية التي تلعبها استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات في تمكين المصارف الأردنية من تعزيز جودة خدماتها ومنتجاتها. كما ويلاحظ من الجدول (٤) أن عنصر تعزيز الكفاءة التشغيلية قد احتل المرتبة الثانية حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤,١٦)، وبانحراف معياري (٠,٦٩)، وهي درجة عالية من الموافقة ثم جاء عنصر تعزيز القدرة على الابتكار بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٤,٠٧) وبانحراف معياري (٠,٦٨) وهي درجة عالية من الإجابة.

هذا وقد بلغ المتوسط الحسابي لعناصر الميزة التنافسية مجتمعة (٤,١٦) وبانحراف معياري (٠,٦١) وهي درجة عالية، مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يدركون الأهمية التي تشكلها استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات، ويمكن أن يعزى سبب ذلك إلى توفر وسائل تكنولوجيا المعلومات في المصارف الأردنية، مما أسهم في تغيير قواعد اللعبة التنافسية، من خلال إعادة أساسيات الأعمال التي أصبحت تعتمد بشكل كبير على وسائل تكنولوجيا المعلومات المختلفة.

٣- اختبار فرضيات الدراسة :

أولا: الفرضية الرئيسة: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات تكنولوجيا المعلومات في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف الأردنية".

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، وتشير نتائج التحليل الإحصائي في الجدول (٥) إلى وجود أثر لاستراتيجيات تكنولوجيا المعلومات في تعزيز الميزة التنافسية في قطاع.

كما ويلاحظ من الجدول (٦) أن قيمة درجة التأثير β بلغت (٠,٥٥٧) أي أن التغير بوحدة واحدة في استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات الثلاث مجتمعة سيؤثر بقيمة (٠,٣٢) في تعزيز الميزة التنافسية لدى المصارف المبحوثة وقد أكدت قيمة الاختبار الإحصائي (F) معنوية التأثير التي بلغت (٤٦,٦٢٨) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($P<0.01$).

وبناء على النتائج السابقة ترفض الفرضية العدمية الرئيسة في الدراسة التي نصت على عدم

وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستراتيجيات تكنولوجيا المعلومات في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف الأردنية وتقبل الفرضية البديلة.

الجدول (٥)

نتائج التحليل الإحصائي لبيان أثر استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات على تعزيز الميزة التنافسية باستخدام طريقة(Enter)

استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	خطأ التقدير (SE)	قيمة (F)	مستوى الدلالة Sig.
استراتيجية قيادة التكنولوجيا	**٠,٤٩٠**	٠,٢٤٠	٠,٥٣٣	٣٢,٨٨	٠,٠٠٠
استراتيجية التحرك الأول	**٠,٥٣٩**	٠,٢٩١	٠,٥١٥	٤٢,٦٢	٠,٠٠٠
استراتيجية التحالفات التكنولوجية	**٠,٣٨٠**	٠,١٤٤	٠,٥٦٦	١٧,٥٠	٠,٠٠٠
الاستراتيجيات الثلاث مجتمعة	**٠,٥٥٧**	٠,٣٢٣	٠,٥٠٨	٤٢,٦٢٨	٠,٠٠٠

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

** ذات دلالة إحصائية عند مستوى $P \leq 0.01$

الجدول (٦)

نتيجة تحليل الانحدار (Coefficient) (a)

النموذج	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	قيمة (t)	مستوى الدلالة Sig.
	B	الخطأ المعياري	Beta		
استراتيجية قيادة التكنولوجيا	٠,٤٨٧	٠,٠٨٥	٠,٤٩٠	٥,٧٣٤	٠,٠٠٠
استراتيجية التحرك الأول	٠,٤٦٠	٠,٠٧٠	٠,٥٣٩	٦,٥٢٩	٠,٠٠٠
استراتيجية التحالفات التكنولوجية	٠,٣٢١	٠,٠٧٧	٠,٣٨٠	٤,١٨٣	٠,٠٠٠
الاستراتيجيات الثلاث مجتمعة	٠,٥٩٠	٠,٠٨٦	٠,٥٥٧	٦,٨٣٢	٠,٠٠٠

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

** ذات دلالة إحصائية عند مستوى $P \leq 0.01$

ثانيا: الفرضية الفرعية الأولى:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية قيادة التكنولوجيا في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف الأردنية".

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار الانحدار البسيط، وتظهر نتائج التحليل الإحصائي في الجدول (٥) وجود أثر لاستراتيجية قيادة التكنولوجيا في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف الأردنية حيث بلغ معاملا الارتباط (R=٠,٤٩٠) والتحديد (R2=٠,٢٤٠) وهذا يعني أن استراتيجية قيادة التكنولوجيا قد فسرت ما مقداره (٠,٢٤٠) من التغير الحاصل في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف الأردنية. كما يلاحظ من الجدول(٦) أن قيمة درجة التأثير β بلغت (٠,٤٩٠) أي أن التغير بوحدة واحدة في استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات سيؤثر بقيمة (٠,٢٤٠) في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف الأردنية المبحوثة وقد أكدت قيمة الاختبار الإحصائي (F) معنوية التأثير التي بلغت (٣٢,٨٨) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى

.(P<0.01)

وبناء على النتائج السابقة ترفض الفرضية الفرعية العدمية الأولى في البحث التي نصت على "عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستراتيجية قيادة التكنولوجيا في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف الأردنية" وتقبل الفرضية البديلة.

ثالثا: الفرضية الفرعية الثانية:

"لا يوجد هناك أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التحرك الأول في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف الأردنية".

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار الانحدار البسيط، وتظهر نتائج التحليل الإحصائي في الجدول (٥) وجود أثر لاستراتيجية التحرك الأول في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف الأردنية حيث بلغ معاملا الارتباط (R=٠,٥٣٩) والتحديد (R2=٠,٢٩١) وهذا يعني أن استراتيجية قيادة التكنولوجيا قد فسرت ما مقداره (٠,٢٩١) من التغير الحاصل في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف الأردنية . كما ويلاحظ من الجدول (٦) أن قيمة درجة التأثير ß بلغت (٠,٥٣٩) أي أن التغير بوحدة واحدة في استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات سيؤثر بقيمة (٠,٢٩١) في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف الأردنية المبحوثة وقد أكدت قيمة الاختبار الإحصائي (F) معنوية التأثير التي بلغت (٤٢,٦٢) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى .(P<0.01)

وبناء على النتائج السابقة نرفض الفرضية الفرعية العدمية الثانية في البحث التي نصت على "عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستراتيجية التحرك الأول في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف الأردنية" وتقبل الفرضية البديلة.

رابعا: الفرضية الفرعية الثالثة:

"لا يوجد هناك أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التحالفات التكنولوجية في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف الأردنية".

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار الانحدار البسيط، وتبين نتائج التحليل الإحصائي في الجدول (٥) وجود أثر لاستراتيجية التحالفات التكنولوجية في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف الأردنية حيث بلغ معاملا الارتباط (R=٠,٣٨٠) والتحديد (R2=٠,١٤٤) وهذا يعني أن استراتيجية قيادة التكنولوجيا قد فسرت ما مقداره (٠,١٤٤) من التغير الحاصل في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف الأردنية. كما يلاحظ من الجدول (٦) أن قيمة درجة التأثير ß بلغت (٠,٣٨٠) أي أن التغير بوحدة واحدة في استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات سيؤثر بقيمة (٠,١٤٤) في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف الأردنية المبحوثة. وقد أكدت قيمة الاختبار الإحصائي (F) معنوية التأثير التي بلغت (١٧,٥٠) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($P<0.01$).

وبناء على النتائج السابقة نرفض الفرضية العدمية الفرعية الثالثة في البحث التي نصت على "عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستراتيجية التحالفات التكنولوجية في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف الأردنية" وتقبل الفرضية البديلة.

جدول(٧)

نتائج استخدام تحليل الانحدار المتعدد باستخدام طريقة Stepwise لبيان متغيرات استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات الأكثر تأثيرا في تعزيز الميزة التنافسية

نتيجة تحليل الانحدار (Coefficient)

النموذج	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	قيمة (t)	مستوى الدلالة
	B	الخطأ المعياري	Beta		Sig.
استراتيجية قيادة التكنولوجيا	٠,١٦٨	٠,١٢١	٠,١٦٩	١,٣٩٠٠	٠,١٦٨
استراتيجية التحرك الأول	٠,١٠٥	٠,٠٨١	٠,١٢٤	١,٢٩٢	٠,١٩٩
استراتيجية التحالفات التكنولوجية	٠,٣٠٦	٠,١٠٢	٠,٣٥٩	٣,٠١٠	٠,٠٠٣

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

** ذات دلالة إحصائية عند مستوى $P\leq0.01$

استخدم تحليل الانحدار المتدرج لمعرفة أي أبعاد استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات الثلاث أكثر أثرا على متغير تعزيز الميزة التنافسية لدى المصارف الأردنية، وقد تبين من هذا التحليل ومن خلال قيم Beta الموضحة في جدول (٧) أن متغير استراتيجية التحالفات التكنولوجية كان الأكثر أثراً في تفسير التباين بالمتغير التابع حيث بلغت قيمة Beta المقابلة لهذا المتغير (٠,٣٥٩) وهي ذات دلالة إحصائية على مستوى $P \leq 0.01$ وقد تلاه متغير استراتيجية قيادة التكنولوجيا حيث بلغت قيمة Beta (٠,١٦٩) وأخيرا جاء متغير استراتيجية التحرك الأول حيث بلغت قيمة Beta (٠,١٢٤).

الاستنتاجات والتوصيات

أولا: الاستنتاجات

١. أظهرت نتائج الدراسة أن إدراك العاملين في المصارف الأردنية لاستراتيجيات تكنولوجيا المعلومات كان ملحوظا، فهم يدركون أهمية تبنيها. وجاءت هذه النتيجة متفقة مع ما توصلت إليه دراسة (عقيل، ١٩٩٦) ودراسة (Holm,2003).

٢. كشفت نتائج اختبار نموذج الدراسة عن وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستراتيجيات تكنولوجيا المعلومات في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف الأردنية. وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة (Derbas & Elsabbagh, 2001) و(Vargas & Bruque, 2003) كما اتفقت نتائج هذه الدراسة مع النتائج التي أظهرها دراسة (Shore, 1996) المتعلقة بأن المنظمات تقوم بتطوير خططها الاستراتيجية على أساس تكنولوجيا المعلومات.

٣. بينت نتائج اختبار نموذج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستراتيجية قيادة التكنولوجيا على تعزيز الميزة التنافسية في المصارف الأردنية.

٤. أظهرت نتائج اختبار نموذج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستراتيجية التحرك الأول على تعزيز الميزة التنافسية في المصارف الأردنية.

٥. توصلت نتائج اختبار نموذج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستراتيجية التحالفات التكنولوجية على تعزيز الميزة التنافسية في المصارف الأردنية.

٦. أظهرت نتائج اختبار نموذج الدراسة أن استراتيجية التحالفات التكنولوجية كانت الأكثر تأثيراً في تعزيز الميزة التنافسية لدى المصارف الأردنية المبحوثة.

ثانيا: التوصيات

استنادا إلى النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يوصي الباحث بما يلي:

١. إن ما أكدته نتائج الدراسة من إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات لخطوة مشجعة نحو تبني هذه الاستراتيجيات في قطاع المصارف الأردنية.

٢. إن تبني استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات يتطلب ضرورة الأخذ بعين الاعتبار تطوير مهارات الأفراد العاملين في المصارف من أجل مواكبة التطورات التكنولوجية السريعة ولا يقتصر ذلك على المركز فقط .

٣. ضرورة إشراك جميع المستويات الإدارية، وذوي الاختصاص من دوائر نظم وتكنولوجيا المعلومات بالمصارف الأردنية عند تطوير استراتيجيتها ذات العلاقة بتكنولوجيا المعلومات وذلك بحكم خبرتهم ومعرفتهم لتكون الاستراتيجية أكثر انسجاما مع الوضع التنافسي للمصرف .

٤. بما أن نتائج الدراسة أكدت أن أفراد عينة الدراسة يدركون ويطبقون استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات فإنه من الضروري تبني الاستراتيجية التي يمكن أن تناسب وتلائم وضع المصرف أي من خلال إجراء مفاضلة بين الاستراتيجيات الثلاث.

٥. العمل على تفعيل استراتيجية التحالفات التكنولوجية في مجالات مختلفة من خلال إقامة الشراكة بأشكالها المتعددة مع بنوك أخرى من داخل الأردن وخارجها مع دول أخرى بهدف تحقيق مكاسب أكثر.

المصادر والمراجع

المراجع العربية:

١. دعاس مصطفى (٢٠٠٣). **تطوير نموذج لقيمة الأعمال بتكنولوجيا المعلومات ربط استثمارات تكنولوجيا المعلومات بالأداء في المؤسسات الأردنية الكبيرة**، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات المالية والإدارية، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

٢. مبارك، حمد الله موسى (٢٠٠٤). **تكنولوجيا المعلومات وأثرها على الاستراتيجية والهيكل التنظيمي والأداء، دراسة تحليلية لشركات التأمين الأردنية**، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

٣. يوئيل، أميل عقيل (١٩٩٦). **استخدام أنظمة المعلومات كأداة تنافسية في المصارف الأردنية**. دراسة حالة، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، جامعة اليرموك، إربد- الأردن.

المراجع الأجنبية:

1. Alter, Steven (2006).***Information System***.(6th ed),Prentice Hall Upper Saddle River, New Jersey
2. Barney, J. Fuerst, W. & F. Mata (1995), Information Technology and Sustained Competitive Advantage: A Resource- Based- analysis", ***MISQuarterly***, 19, No., 4.www.rogersdesigngroup.com.Retrieved on 21/10/2003.
3. Barney, J.; Fuerst, W. and Mata, F.(1995). Information Technology and Sustained Competitive Advantage: A resource Based Analysis ***MIS Quarterly***, (19) No. 4. www.rogersdesign group.com. Retrieved on 21/10/2003.
4. Derbas, Samir; Elsabbagh, Zoheir, (2001), The Impact of Information Technology on achieving a competitive Advantage in the Banking Sector in Jordan: A case Study at Islamic International Arab Bank. ***Al-Basaer*** Vol. 7. No. 1, University of Petra.
5. Evans J. (1993), ***Applied Production and Operations Management***, (4th ed.). West Publishing Company.
6. Harrison, Norma and Samson Danny, (2002), **Technology Management: text and international cases**; McGraw Hill, Boston Burr ridge, IL.
7. Hicks, J, O'Jr.(1993).**Management Information Systems: A user Perspective**, MN, west Pub. Co.
8. Holm, Justin Tor, (2003), Information Technology Strategy and Business Performance: A Study of Industry and Company size

Concordia University (Canada). ***www.lib-umi.com/ Dissertation/ Abstract AAT MQ 77955*** Retrieved on Jan/6/2004.

9. Idowu. P.A, Alu. A.O, Adagunodo E.R. (2002). The Effect of Information Technology on the Growth of the Banking Industry in Nigeria. ***The Electronic Journal on Information Systems in Developing Countries,*** *EJISDC* 10, 2, 1-8. http://www.ejisdc.org. Retrieved on Jan/14/2004.
10. Johnson, Gerry, and Scholes, Keran. (2002) .**Exploring Corporate Strategy,**(6th ed), Prentice Hall, Britain. Dissertations Retrieved on 10/11/ 2003.
11. Khalil, Tarek M. (2000).**Management of Technology**. Mcgraw-Hill Higher Education boston Burr Ridge, IL.
12. Laudon,Kenneth C, and Laudon,Jane .(2005).**Essentials of management Information Systems**, (6th ed), Prentice Hall (New Jersey).
13. Martin, E. Wainright; Brown, Carol V.; Dehayes, Daniel W.; Hoffer, Jeffrey, A.; Perkins, William, C. (2002),**Managing Information Technology: What Mangers Need to Know**. (3rd ed). Prentice Hall upper Saddle River, New Jersey.
14. Martin, E.Wain right; Brown, Carol. V; Dehayes, Danlew; Hoffer, Jeffrey A.; Perkins, William C. (2002).**Managing Information Technology** (4th ed). *Pearson Education*,Inc., Upper saddle River, New Jersey.
15. Metawa, Saad A. & Almossawai, Mohammed. (1998), Banking Behavior of Islamic Bank Customers: Perspective and Implications: ***International Journal of Bank Marketing*** 16/7 pp. 299-313.
16. Narayan V.K. (2002).**Managing Technology & Innovation for Competitive Advantage**, Prentice Hall INC, Upper Saddle. River,
17. O'Brien, James A. (2002). **Management Information System, Managing Technology in the Internetworked Enterprise,** (4th ed). Irwin /McGraw-Hill Companies, inc. Boston Burr RidgeNew Jersey., Prentice- Hall Inc.
18. Oliver, Amalya L. (2001), Strategic Alliances and the Learning Life-Cycle of Biotechnology Firms. ***Organizations Studies***. Retrieved on Jan/1/2004.
19. Senn, James A. (2000), **Information technology in Business principles, practices, and opportunities** (NJ: prentice Hall. Upper Saddle Rover).
20. Shore, Barry. (1996), Using Information Technology to Achieve A competitive Advantage: A study of Current and Future Trends. ***Journal of Computer Information Systems***, summer 1996 pp. 54.

21. Smith, Jack (2001), *Some Thoughts on Definitions of Innovation.* www.innovation***journal.com***. Retrieved on Dec/15/2003.
22. Thatcher, Matt E. and Oliver, Jim R., (2001), The Impact of Information Technology on Quality Improvement, Productivity, and Profits:An Analytical Model of Amonopolist. 34th Hawaii. ***International Conference on System Sciences*** *2001.* www.MSN.Com. Retrieved on Jan/12/2004.
23. Turban, Efraim, Mclean, & James Wethrbe. (2002). **Information Technology for Management. Improving Quality and Productivity**. John Wiley, New York.
24. Vargas, Alfonso; Hernandez, M. Desus; Brnque, Sebastain, (2003), *Determinants of Information Technology Competitive Value: Evidence from A weastern European Industry.* ***(An 10156075), Search, epnet.com.*** Retrieved on 6/6/2003.
25. Yong, James SL (2003), *Gaining True Competitive Advantage through Information Technology.* http://www.ncs.com. ***Sg/mind.*** *Vol. 5, issue4, 2003.*
26. Zikmund, William G. (2000).***Business Research Methods***, (6th ed). Ryden Press, Harcourt College Publishers, New York.

الإدارة الإلكترونية وأثرها في التعلم التنظيمي
دراسة ميدانية في البنوك الأردنية

د. شاكر جارالله الخشالي   أ: بلال إبراهيم صوان

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير استخدام البنوك الأردنية للإدارة الإلكترونية في التعلم التنظيمي للعاملين فيها. أجريت الدراسة على عينة مكونة من (٢٠٩) عاملين، وزعت عليهم استبانة تم تطويرها لهذا الغرض بعد مراجعة الأدبيات في هذا الموضوع. لاختبار الفرضيات التي اعتمدتها الدراسة تم استخدام معامل الانحدار المتعدد **Multiple Regression**. أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي وجود تأثير معنوي للإدارة الإلكترونية بجميع عناصر التعلم التنظيمي وهي: الإجادة الفردية، النماذج الذهنية، الرؤية المشتركة، جماعة التعلم، والتفكير على مستوى النظام. كما خرجت الدراسة ببعض التوصيات ومن أهمها، ضرورة قيام البنوك الأردنية باستخدام أسلوب العمل في جماعات مؤقتة لمساعدة العاملين فيها لبناء رؤية مشتركة وإمكانية التفكير على مستوى عمل البنك ككل وعدم الاقتصار في تركيزهم فقط على إنجاز العمل في الأقسام التي ينتمون إليها.

Electronic Management and Its Impact on Organization Learning: Field Study of Jordanian Banks

Abstract

This study aims to explore the effect of Electronic Management on Organizational Learning in Jordanian banks. A questioner was developed for this purpose and distributed among a sample of (209) employees, and Multiple Regression was used for testing the hypotheses.

The study reveled that Electronic Management had a significant effect on all dimensions of Organizational Learning (personal mastery, mental models, share vision, team learning, and systems thinking). Among the recommendations that the study provided was: Jordanian banks need to adopt temporary group and team work to help employees develop a common vision, and adopt a whole, bank-wise thinking, instead of each individual focusing only on job completion in his/her own unit.

المقدمة

توصف البيئة التي تعمل فيها البنوك بالدينامية، ويتطلب ذلك أن تتسم أجهزتها الإدارية بالدينامية أيضا. ومن هنا تنبع حاجة هذه البنوك إلى المرونة للوفاء بمتطلبات التغيير للتكيف مع التغيرات التي تحصل في البيئة. ومن أبرز متطلبات ذلك استخدام التقنيات الحديثة لغرض تسهيل عملية الاتصال والحصول على المعلومات وسرعة إنجاز الأعمال[١]. وفق هذا المنظور أصبح استخدام المنظمات للتقنيات الإلكترونية ضرورة لابد منها. فهي الوسيلة التي عن طريقها يمكن للمنظمات خلق بيئة لا يستخدم فيها الورق[٢]. ففي الإدارة الإلكترونية يتم ربط المنظمة إلكترونيا عبر شبكات الاتصالات المختلفة وخاصة الشبكة العالمية للمعلومات **Internet** مما يحقق للمنظمة الميزة التنافسية[٣]. فتبني البنوك استخدام التقنية الإلكترونية يؤمن للمنظمة السرعة في الأداء والدقة في العمل، ويمنع التناقض والتضارب في القرارات مما يوفر الكثير من الوقت والجهد والمال[٤].

يؤمن استخدام البنوك للتقنية الإلكترونية سهولة تواصل الأفراد دون الحاجة إلى ترك مكان العمل، وذلك من خلال الشبكة الداخلية **Intranet** أو الشبكة العالمية **Internet** والحصول على المعلومات من مختلف المصادر الداخلية والخارجية. إن استخدام البنوك للإدارة الإلكترونية يساعد الأفراد في توسيع مداركهم وربط ما تعلموه من مفاهيم نظرية بالواقع العملي والتعرف على مداخل ورؤى جديدة عن تجارب الآخرين يمكن الحصول عليها عن طريق الدخول إلى شبكة الاتصالات الإلكترونية. كما أنها تمكن الأفراد داخل المنظمة من التعرف على أعمال الآخرين في مختلف الأقسام مما يساعدهم في تكوين نظرة أكثر شمولية عن عمل المنظمة ككل.

مشكلة الدراسة

هل يوجد تأثير معنوي للإدارة الإلكترونية بعناصرها المتمثلة في: نظم وبرامج المعلومات، أوعية حفظ واسترجاع المعلومات، شبكات ووسائل الاتصال، الأنظمة والتشريعات، والعنصر البشري، في التعلم التنظيمي من حيث الإجادة الفردية، النماذج الذهنية، الرؤية المشتركة، جماعة التعلم،

والتفكير على مستوى النظام؟

أهمية الدراسة

تأتي أهمية البحث في موضوع الإدارة الإلكترونية ومدى تأثيرها في التعلم التنظيمي في الآتي:

١- التعرف على مواطن الخلل في عناصر الإدارة الإلكترونية المستخدمة بشكل كبير في ظل الثورة المعلوماتية التي شملت جميع المجالات وتقديم المقترحات لتجاوزها.

٢- استعراض الجوانب النظرية لمفهومي الإدارة الإلكترونية والتعلم التنظيمي في البيئة العربية. فرغم الاهتمام المتزايد في الوقت الحاضر بهذين المفهومين من قبل الباحثين في الدول الغربية خلال العقدين الماضيين، لكنهما لم يأخذا نصيبهما من الاهتمام في أدبيات الإدارة في البيئة العربية، وبالخصوص التعلم التنظيمي. كل ذلك يجعل من المفاهيم النظرية التي سيقدمها البحث مصدرا للباحثين الآخرين.

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسة: "لا يوجد تأثير معنوي لاستخدام البنوك الأردنية للإدارة الإلكترونية في مدى تعلم هذه البنوك" وينبثق عن هذه الفرضية الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: "عدم وجود تأثير معنوي لعناصر الإدارة الإلكترونية المستخدمة في البنوك في الإجادة الفردية للعاملين فيها".

الفرضية الثانية: "عدم وجود تأثير معنوي لعناصر الإدارة الإلكترونية المستخدمة في البنوك في إمكانية امتلاك هذه البنوك للنماذج الذهنية".

الفرضية الثالثة: "عدم وجود تأثير معنوي لعناصر الإدارة الإلكترونية المستخدمة في البنوك لإكساب العاملين فيها الرؤية المشتركة".

الفرضية الرابعة: "عدم وجود تأثير معنوي لعناصر الإدارة الإلكترونية المستخدمة في البنوك في تعلم العاملين فيها من خلال عملهم في جماعات".

الفرضية الخامسة: "عدم وجود تأثير معنوي لعناصر الإدارة الإلكترونية المستخدمة في البنوك في تفكير العاملين فيها على مستوى النظام".

أهداف الدراسة

١- التعرف على العناصر الأساسية للإدارة الإلكترونية ومستويات تطبيقها في البنوك الأردنية.

٢- التعرف على عناصر التعلم التنظيمي ومستويات توافرها في البنوك الأردنية.

٣- زيادة إدراك المديرين في هذه البنوك للمفاهيم الحديثة المتعلقة بالإدارة الإلكترونية والتعلم التنظيمي.

٤- التعرف على مدى تأثير الإدارة الإلكترونية في التعلم التنظيمي.

الإطار النظري

الإدارة الإلكترونية Electronic Management

هناك من يصف الإدارة الإلكترونية E-management على أنها استخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات IT Applications والاتصالات في البناء التنظيمي. واستخدام التقنية الحديثة بأشكالها المختلفة ومنها شبكات الحاسب الآلي والإنترنت لربط الوحدات التنظيمية مع بعضها، والجهاز المركزي مع فروعه، لتسهيل تسليم البيانات والمعلومات والحصول عليها واتخاذ القرارات المناسبة داخل وخارج هذه الأجهزة وإنجاز أعمالها وتقديم الخدمات للمستفيدين بكفاءة وفاعلية. إن هذا يعني تحويل العمل الإداري من يدوي إلى إلكتروني[٥].

فيما يعتقد Koh, et al., 2006 أن الإدارة الإلكترونية تعبر عن استخدام الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين عملية إنجاز المعاملات وتحسين عملية توصيل المعلومات والحصول عليها داخل المنظمة، بهدف الربط بين المنظمة والقطاعات الخاصة والحكومية. كما تهدف إلى تبسيط عمليات المنظمة ومعاملاتها، تحفيز التغيير الداخلي إعادة التنظيم، تقليل التكلفة، وتحسين التنسيق[٦].

كما يمكن أن تشير الإدارة الإلكترونية إلى تنظيم العمليات من خلال تحويل كافة العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة إلكترونية باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ICT لإنجاز العمليات والمعاملات داخل المنظمة. ووفق هذا المعنى فإن الإدارة الإلكترونية هي إدارة بلا مكان وإدارة بلا زمان فالعالم أصبح يعمل في الزمن الحقيقي (٢٤) ساعة في اليوم و(٧) أيام في الأسبوع [٧].

ويرى Ciborra, 2005 إن الإدارة الإلكترونية هي تطبيق لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ICT للعمل على تحقيق ثلاثة أنواع على الأقل من العمليات وهي[٨]:

أولا: الربط بين الرئيس والمرؤوسين وبين المرؤوسين أنفسهم داخل المنظمة وإعادة هندسة النشاطات الداخلية وربط المنظمة مع القطاعات الأخرى.

ثانيا: خلق نوع من الشفافية والعمل السريع والمسؤول.

ثالثا: تطوير المنظمة من خلال استخدامها لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ويرى Tompson, et al., 2005 أن استخدام المنظمة للإدارة الإلكترونية يحقق لها فوائد كثيرة منها[٩]:

١- إن البيئة الإلكترونية تعمل على تحسين مستوى أداء المعاملات وتفادي الأخطاء اليدوية التي قد تحدث عند تأدية معاملات المنظمة بالطرق التقليدية.

٢- خفض التكاليف، فقد يحتاج الاستثمار الأولي تكلفة عالية لإيجاد بيئة إلكترونية إلا أن العائد من الاستثمار سرعان ما يحقق وفورات كبيرة، وذلك لما تتيحه من سرعة في الإنجاز وكفاءة في العمل طوال اليوم وعلى مدار العام.

٣- التقليل من التعقيدات الإدارية، حيث إن تقنية المعلومات والاتصالات كفيلة بتوفير المعلومة بسرعة وسهولة فائقة، كما تعمل على اختصار إنجاز المعاملات في زمن قصير وتحقيق الكفاءة في العمل، مما يحقق الميزة التنافسية للمنظمة[١٠].

٤- تحقيق عامل الشفافية في تحديد متطلبات وإنجاز المعاملات، إضافة إلى ربط القطاع العام والخاص معا تحت مظلة واحدة[١١].

ولكن هذا لا يعني عدم وجود جوانب سلبية لاستخدم المنظمات للإدارة الإلكترونية. فمن سلبيات التوسع في استخدام المنظمات للإدارة الإلكترونية:

١. مشكلة التفكك الاجتماعي: حيث إن أداء الأنشطة والمعاملات إلكترونيا يقلل من فرص الاتصال المباشر بين العاملين، كذلك فإن حدوث الخلل في النظام الاقتصادي في المجتمع كانتشار البطالة نتيجة لإلغاء بعض المهن واندثار أخرى وظهور مهن جديدة من شأنه أن يؤدي إلى التفكك الاجتماعي[١٢].

٢. فقدان الخصوصية والأمان: إن ثورة المعلومات في نمط الإدارة الإلكترونية يقضي على خصوصية وأمان الأفراد وحقهم في الحفاظ على أسرارهم الخاصة وإحساس العاملين بأن الإدارة تراقبهم عن بعد، فقواعد المعلومات المرتبطة بعضها بالبعض الآخر التي تحتوي أسماء الأفراد وعناوينهم ووظائفهم وحالتهم الاجتماعية والصحية يؤدي إلى حدوث الصراع بين هذه الخصوصية وبين ما تقدمه الثورة المعلوماتية. إلا أن هناك بعض الحلول التي يمكن أن تسهم في التقليل من فقدان الخصوصية والأمان، ومنها استخدام برامج خاصة أو شفرات خاصة تتيح للمستخدم فقط التعامل بشكل آمن مع حفظ البيانات الخاصة به[١٣].

إن مفهوم الإدارة الإلكترونية كغيره من المفاهيم يتكون من عناصر اختلف الباحثين في ذكرها. فهناك من يرى أن عناصرها هي: السرية والقوانين والتعليمات والسياسات Privacy and Laws, Regulations, and Policies، السرية والقابلية التقنية Privacy and Technical Capability، السرية وجدوى الاستخدام Privacy and User Feasibility[١٤]. فيما يعتقد Ciborra, 2005 أن الإدارة الإلكترونية تتكون من أربعة عناصر هي: التقديم للخدمات الإلكترونية Introduction of E-services، تطوير البنية التحتية Infrastructure Development، التعليم والتدريب Education and

Training، والتغيير القانوني Legal Change[١٥].

متطلبات الإدارة الإلكترونية

إن استخدام منظمات الأعمال للإدارة الإلكترونية يستلزم مجموعة من المتطلبات وهي:

١- انتشار الحاسب الآلي: من الصعوبة تصور إدارة إلكترونية دون توافر الحواسيب الآلية. وقد يفهم من ذلك أن المقصود فقط هو الحاسب الآلي، ولكن متطلبات الإدارة الإلكترونية تتجاوز الحاسب الآلي نفسه لتشمل عنصرين رئيسين، العنصر الأول هو شبكات الحاسب الآلي والبرمجيات والشبكات المحلية والشبكات الواسعة النطاق، ولهذه الشبكات مكونات رئيسة كوجود جهاز الخدمة الرئيس الذي يقوم بإدارة الشبكة وتنظيم عمل الأجهزة المكونة للشبكة. أما العنصر الثاني فهو نظام تشغيل الشبكات الذي يتولى إدارة موارد الشبكة[١٦].

٢- انتشار الإنترنت: يعد انتشار استخدام الإنترنت إحدى الركائز الأساسية التي تقوم عليها الإدارة الإلكترونية، الأمر الذي يولد نطاقًا فاعلا لتأسيس اتصال بين مستخدمي الإنترنت سواء كان ذلك بين القطاعات الحكومية أو الخاصة على السواء أو الاثنين معا مهما تباعدت مواقعهم الجغرافية، وتكون البنية التحتية (شبكة الاتصالات) بمثابة الوسيلة الممكنة لربط مختلف القطاعات[١٧].

٣- البنية التحتية للاتصالات: كلما كانت البنية التحتية للاتصالات صلبة كان لديها قدْرة على الوفاء بالمتطلبات التي تستخدم تقنية المعلومات لتحميل أعمال الإدارة الإلكترونية وبما يسمح باستيعاب الزيادة والتوسع المستقبلي، ولجعل بيئة الإنترنت بيئة مثالية للأعمال تتسم بالمتعة والتشويق وتسمح بمشاهدة الفيديو وسماع التسجيل وعقد الاجتماعات بالصوت والصورة والمحادثة عبر الإنترنت والدورات التدريبية[١٨].

٤- التشريعات: أدى الانتقال إلى النمط الرقمي لإنجاز المعاملات اليومية إلى الاعتماد كثيرا على أجهزة الحاسب الآلي، مما جعل حجم المعاملات المنفذة والثراء المعلوماتي المخزن في الأجهزة عرضة للإساءة والاستغلال. لذا تعد المعايير الأمنية والخصوصية من العناصر الهامة في إيجاد الثقة

للتعامل مع أنشطة الإدارة الإلكترونية والتي تعتبر بمثابة المدخل المطمئن والآمن في نظـام الإدارة الإلكترونية التي تضطلع بدور تعريف الأطر وبشكل منظم لمجموعة القوانين التي تـنظم الجانـب الأمني سواء المتعلقة منها بالشبكات أو بالأنظمة والبيانات. إن التشريعات تعـد بمثابـة سـارية الشراع المبحر، فلو سمحت الظروف لمقارنة الشراع بالإدارة الإلكترونية فإن التشريعات تعد بمثابة سارية الشراع التي توجه السفينة نحو الاتجاه السليم. فمن الضروري وضع القوانين والـسياسات المنظمة للتعامل الإلكتروني[١٩].

٥- تعاون القطاعات المختلفة: وذلك لكي تتمكن المنظمة والقطاع الحكـومي وقطـاع الأعمـال والمؤسسات غير الحكومية الأخرى أن تتعاون بمنهجية فاعلة وسريعة لمواجهة ما يتحدى مشروع الإدارة الإلكترونية[٢٠].

٦- إعادة هندسة إجراءات العمل في المنظمة: وذلك من خلال أتمتة الإجراءات، أي تحويلها للنـسق الإلكتروني أو الرقمي Digital. إن مشروعا بهذا المستوى سيفرض تغييرات تنظيمية وثقافية في أسلوب عمل المنظمة[٢١].

التعلم التنظيمي Organizational Learning

يعتبر التعلم التنظيمي من المفاهيم الإدارية الحديثة وهو ما يزال في مرحلة التطوير المفاهيمي، وذلك من خلال اقتراح الباحثين للنماذج سعيا منهم للوصول إلى مقياس لمستويات التعلم في المنظمات على اختلاف تخصصاتها. وفي هذا الصدد يتفق الباحثون على التمييز بين التعلم التنظيمي Organizational Learning والمنظمة المتعلمة Learning Organization. فهناك من يعرف التعلم التنظيمي على أنه عبارة عن "عملية التعلم المستخدمة في المنظمة، أي التعامل مع السؤال عن كيفية تعلم الأفراد داخل المنظمة"[٢٢]. فيما يرى Hodgkinson, 2000 أن التعلم التنظيمي يحصل نتيجة تفاعل الأفراد المستمر مع بعضهم البعض خلال عملية التعلم، وينتج عن ذلك اكتسابهم للخبرات[٢٣]. أما Thomas & Allen 2006 فيصفان التعلم التنظيمي على أنه "العملية التي تؤدي إلى تعلم المنظمة وبشكل مستمر"[٢٤]. فيما يعرفه Farago, 1995 على أنه يشير إلى "جميع الأنظمة والآليات والعمليات المستخدمة في تحسين قدرات الأفراد وبشكل مستمر،

للوصول إلى أهداف محددة تتعلق بالأفراد والمنظمة"، ويلاحظ بأن التعريف يشير إلى ضرورة تكيف المنظمة مع بيئتها الخارجية، كما يتضمن التحسين المستمر للقدرات لأغراض التغيير التكيفي، كما يتضمن التنمية الجماعية بالإضافة إلى التعلم الفردي. وضمن عملية التعلم هذه تتولد نماذج تفكير جديدة ومفيدة، يتعلم فيها الأفراد على كيفية التعلم سوية[٢٥]. أما المنظمة المتعلمة فهي "المنظمة التي تعلم جميع الأفراد فيها لكي تمكن نفسها وبشكل مستمر من التحول وبما يتفق وسياقات التشغيل السائدة"[٢٦]. وهذا يحقق للمنظمة الميزة التنافسية وبشكل ثابت[٢٧]. وبنظرة تحليلية للتعاريف السابقة يلاحظ بأن التعلم التنظيمي ليس هو المنظمة المتعلمة، فالمنظمة المتعلمة تمثل الهدف أو الحالة التي يمكن الوصول إليها، في حين أن التعلم التنظيمي يعبر عن العملية التي عن طريقها يمكن الوصول إلى هذا الهدف (المنظمة المتعلمة) بالأساليب الرسمية وغير الرسمية[٢٨]. وفي موضوع الفرق بين التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة يقول Finger & Brand, 1999 بان التعلم التنظيمي يركز على تجميع وتحليل العمليات المتعلقة بتعلم الأفراد والجماعات داخل المنظمة. فيما تعبر المنظمة المتعلمة عن حالة وصول المنظمة إلى إمكانية التعرف على ما حولها، وذلك باستخدام طرق محددة للتشخيص وتطوير أساليب وأدوات للتعرف على كل ما يدور حولها. ووفق هذا المفهوم فإن التعلم التنظيمي يعبر عن نشاط Activity وعملية Process التي عن طريقها يمكن للمنظمة الوصول إلى مرحلة التعلم[٢٩].

يدين مفهوم التعلم التنظيمي إلى العمل الذي قدمه كل من Argyris & Schön Senge. فقد اقترح Argyris & Schön فكرة الحلقة الأحادية والثنائية للتعلم. تتضمن حلقة التعلم الأحادية Single-Loop Learning التعلم من تصحيح الأخطاء ومن خلال التغذية الراجعة للحلقة، وذلك أثناء عملية التحسين المستمر[٣٠]. وهذه الفكرة مشابهة لفكرة التعلم التكيفي Adaptive Learning التي اقترحها Senge، والتي تركز على التغيير التدريجي Evolutionary Changes للرد على التطور الحاصل في بيئة عمل المنظمة وما هو ضروري لبقاء المنظمة. وإن مثل هذا التعلم لا يحقق الميزة التنافسية للمنظمة ولكنه ضروري لبقائها[٣٢]. إن هذا النوع من التعلم يكون بمثابة تقليد للآخرين. كما أنه لا يحتاج إلى تكلفة ووقت

كبيرين[٣٣]. أما في حلقة التعلم الثنائية Double-Loop Learning فـإن الـتعلم يتعلـق بالجانب الإدراكي Cognitive والذي فيه تذهب المنظمة إلى ما هو أبعد من الحـل الفـوري للمشكلة، حيث يتطلب ذلك تطوير مبادئ تساعد المنظمة في تحديد السلوك المناسب، والذي يقود إلى طرق جديدة لكيفية القيام بالأعمال[٣٤]. بتعبير آخر اختيار المنظمة لطريق التجديد. ويقابل ذلك عند Senge ما يسمى بالتعلم التوليدي Generative Learning والذي يتـضمن بنـاء قدرات جديدة أو اكتشاف فرص جديدة، حيث تجعل المنظمة من النظام الحالي عديم الفائـدة ممـا يستوجب تغييره[٣٥]. وهذا يتطلب من المتعلم نبذ (نـسيان) Unlearning المعرفـة الـسابقة وبشكل مقصود، ويمكن أن يكون ذلك ضروريا في الجانب التشغيلي للمنظمة ذات البيئـة عاليـة الديناميكية حيث تكون نسبة تغير المعرفة كبيرة جدا، ويترتب على هذا النوع من الـتعلم تكـاليف عالية[٣٦]. وعلى هذا الأساس يقول (Senge, et al., 1994) "أن المنظمة التي ترغب بتنميـة قدراتها على سرعة الابتكار فيجب عليها تعليم الأفراد فيها على حب التغيير"[٣٧]. النتيجـة الهامـة لكل من تعلم الحلقة الثنائية والتعلم التوليدي هي تحقيق المنظمة لتعلم عالي التخصص يمكن تعمـيم تطبيقه في جميع المنظمات على اختلاف ظروفها[٣٨]. وللتمييز بين التعلم التكيفي والتوليدي يـرى Thomas & Allen, 2006 أن التعلم التكيفي يرتبط بالتغيير البسيط الذي يمثـل المرحلـة الأولية لعملية التعلم التنظيمي، وحتى تكتمل عملية التعلم فلابد من ربط التعلم التكيفـي بـالتعلم التوليدي والذي يؤدي إلى تحسين إمكانية المنظمة على اكتشاف القدرات حيث يتم نقـل المعرفـة بغرض تعديل السلوك وخلق معرفة وخبرات جديدة[٣٩]. عموما في الواقع العملي فـإن المنظمـات تأخذ بالتعلم أحادي وثنائي الحلقة أو التعلم التكيفي والتوليدي[٤٠].

يرى Farago, 1995 أن التعلم التنظيمي لا يعني القيام بالمزيد من التدريب، ولكن التدريب يساعد المنظمة في التعرف على الكثير من المهارات، كما يمكن من تطوير المهارات والمعرفة للأفراد وفي جميع المستويات. كما أنه يقترح نموذج مكون من أربعة مستويات للتعلم التنظيمي وهي[٤١]:

- المستوى الأول: تعلم الحقائق، المعرفة، العمليات، والإجراءات - وينطبق هذا النوع من الـتعلم على معرفة حالات التغيير البسيطة.

- المستوى الثاني: تعلم المهارات لعمل جديد- وينطبق على الحالات الجديدة حيث توجد حاجة للرد على التغيير الحاصل خارج المنظمة.
- المستوى الثالث: التعلم للتكيف- وينطبق على الحالات الدينامية التي تحتاج لتطوير حلول جديدة، وذلك من خلال التجريب واستنباط الدروس من حالات النجاح والفشل الماضية.
- المستوى الرابع: التعلم للتعلم- والذي يخص الإبداع والتجديد، وفيه يتم تصميم المستقبل بدلا من مجرد التكيف معه. ويستخدم على افتراض وجود تحديات ووجود حاجة لإعادة تشكيل المعرفة.

تتطلب عملية التعلم التنظيمي إلى أكثر من قيادة تقليدية، فالقيادة التقليدية تنظر إلى القادة على أهم أفراد من نوع خاص وهم الذين يحددون اتجاهات المنظمة ويتخذون القرارات ويقودون المنظمة وفق وجهات نظر غير منظمة. مثل هؤلاء القادة لا يمتلكون القوة الكافية ويكونون عاجزين عن القيام بعمليات التغيير التي تتطلبها عملية التعلم التنظيمي(٤٢). وفق هذه النظرة فإن التعلم التنظيمي يحتاج إلى قادة غير تقليديين للقيام بالمهام غير العادية. ففي التعلم التنظيمي يلعب القادة أدوارا جديدة حددها Senge, 1990 بثلاثة وهي: المصمم والمعلم والراعي، وذلك لكونهم المسؤولين عن بناء المنظمة التي يعمل فيها مجموعة من الأفراد الراغبين في تحسين قابليتهم، بغرض فهم تعقيدات العمل ووضوح الرؤيا وتطوير نماذج ذهنية مشتركة(٤٣). وبالتالي يجب أن يقوم القائد بمهمته كملهم بالنسبة لهؤلاء الأفراد. ففي دوره كمصمم Designer فإنه كمرحلة أولى يصمم الأغراض Purposes ويحدد الرؤيا Vision كما يقوم بتحديد القيم الرئيسة Core Values. وفي المرحلة الثانية يقوم بتصميم السياسات والاستراتيجيات والهياكل التي توجه الأفراد على كيفية التفكير واتخاذ القرارات. أما الجانب الثالث من مسؤولية القائد كمصمم فهو التأثير في عمليات التعلم Learning Processes والتي تقود إلى بلوغ المنظمة مرحلة التعلم Learning Organization(٤٤). أما دوره كمعلم Teacher فلا يعني امتلاكه للخبرة والتسلط لإجبار الأفراد على تعلم وجهات النظر الصحيحة للحقائق، ولكن دور القائد كمعلم يكون في مساعدة أي شخص في المنظمة لاكتساب المعرفة ووضوح الرؤيا للحقائق الحالية. كما يكمن دوره في

الإسهام في تكوين النماذج الذهنية Mental Models للأفراد وذلك للتصدي للقضايا الهامة(٤٥). هذه الصورة الذهنية عن كيفية إدراك العمل ستؤثر وبشكل معنوي في كيفية إدراك المشكلات والفرص والتمييز بين أنواع الأنشطة المختلفة والاختيار من بينها. فالقائد مسؤول عن مساعدة الأفراد في هيكلة وجهات نظرهم للحقائق، وتمكينهم من النظر وراء ما هو ظاهر للعيان والوصول إلى الأسباب الحقيقية وغير المنظورة للمشكلات، والتعرف على أساليب جديدة لصياغة المستقبل(٤٦). أما القائد الراعي Steward فيتركز عمله في مستويين: المستوى الأول كراع للأفراد الذين يقودهم، فهو يرعى الأفراد المبادرين الذين يقدمون الأفكار والممارسات الجديدة، كما يقدم الدعم المادي والعاطفي والروحي للمحتاجين لذلك من الأفراد(٤٧). والمستوى الثاني كراعي لغرض أكبر أو رسالة تريد المنظمة تحقيقها. فالقائد الراعي هو الذي يكون مشغولا في بناء المنظمة ويشعر بأنه جزء من الغرض الأكبر الذي تسعى المنظمة للوصول إليه، فهو الذي يسعى لتحقيق أعلى مستويات النجاح التنظيمي ورضا الأفراد مقارنة بالمنظمات الأخرى. فالقائد الراعي يدرك بأنه يجب أن يعمل أكثر مما يتكلم، فهو راعي لرؤية المنظمة. فيشير دور القائد الراعي إلى تحمل المسؤولية والولاء Commitment لرؤيا المنظمة، ولكن هذا لا يعني امتلاكه لهذه الرؤيا، بل إن مهمته تكون في إدارة الرؤيا لمنفعة الآخرين. كما يجب أن يتعلم كيفية الاستماع لرؤى الأفراد وتغيير رؤياه إذا كان ذلك ضروريا.

يتفق الباحثون على أن عملية التعلم التنظيمي تتكون من مجموعة من العناصر، ولكنهم لم يتفقوا على ماهية هذه العناصر والتي يمكن عن طريقها قياس هذا المفهوم. فقد استخدم Goh, 2003 مقياسا مكونا من خمسة عناصر وهي: وضوح الرؤيا والرسالة، ولاء القيادة والتحسين، التجربة والمكافآت، النقل الفاعل للمعرفة، وفرق العمل وجماعات حل المشكلات(٤٨). أما Nyhan, et al., 2004 فيرون بأن التعلم التنظيمي يمكن قياسه من خلال أربعة عناصر وهي: تطابق التنظيم الرسمي مع الثقافة غير الرسمية، صعوبة العمل، وجود فرص واستعداد الأفراد للتعلم، وتكامل التعليم المهني والتدريب الرسمي مع التطور غير الرسمي للموارد البشرية(٤٩). فيما استخدم Smith & Tylor, 2000 مقياسا مكونا من سبعة عناصر هي: سلوك الإدارة العليا، العلاقة مع البيئة

الخارجية، التواصل الهيكلي، صلاحية عمليات التشغيل، دور المديرين، كيفية الحصول على المعلومات وكيفية استخدامها، ومناخ التعلم(٥٠).

الدراسات السابقة

- دراسة Hodgkinson, 2000 التي أشارت إلى التأثير المعنوي لمؤسسات التعليم العالي، وذلك عن طريق الترويج في مناهجها التعليمية لمفهوم التعلم التنظيمي ونقل هذه المعرفة إلى واقع التطبيق من خلال خريجي هذه المؤسسات(٥١).

- دراسة Griego, et al., 2000 التي اختبر فيها الباحثون مدى تأثير مجموعة من العناصر في التعلم التنظيمي وهي: التدريب والتعلم، الاعتراف والمكافآت، الرؤية والاستراتيجية، تدفق المعلومات، التطور الفردي والجماعي، والجنس. حيث أجاب الذكور والإناث الذين تم استبيانهم على بأن نظام المكافآت والاعتراف الملائم يعتبر البنية التحتية للتعلم التنظيمي. كما أن بيئة عمل المنظمة المبنية على تقاسم المعرفة ووجود نظام للتعلم يساعد في التعلم التنظيمي(٥٢).

- دراسة Armstrong & Foley, 2003 استهدفت الدراسة التحقق من بعض المكونات التي يمكن أن تدعم عمليات التطور والتعلم التنظيمي. حيث قام الباحثان باختبار أربعة مكونات للتعلم التنظيمي وهي: بيئة التعلم، الحاجة إلى تأصيل التعلم والتطوير، الحاجة إلى مقابلة التعلم مع التطوير، وتطبيق التعلم في العمل. وقد أجريت هذه الدراسة للتأكد من النتائج التي توصلت إليها دراسة أجريت بجامعة فكتوريا الأسترالية، وذلك للتأكد من كيفية تعلم المنظمات. وبعد تحليل عناصر بيئة التعلم البالغ عددها (١٢) عنصرا وجد الباحثان أن (١١) عنصرا منها بلغت قيمة المصداقية لها (٠,٧٠) كحد أدنى، مما يدل على إمكانية اعتماد هذا المقياس بشكل منتظم لرصد وقياس التقدم نحو تحقيق التعلم التنظيمي(٥٣).

- دراسة Jashapara, 2003 التي اختبر فيها الباحث العلاقة بين التعلم التنظيمي والأداء

التنظيمي في شركات البناء البريطانية. أجريت الدراسة على عينة طبقية مكونة من (١٨١) شركة. توصلت الدراسة إلى أن التعلم ثنائي السلسلة والثقافة التعاونية لها تأثير إيجابي في الأداء التنظيمي. كما أن التعلم التنظيمي الذي يركز على الفاعلية والبراعة يقود منظمات البناء في بريطانيا إلى تحقيق الميزة التنافسية(٥٤).

- دراسة Loewen & Loo, 2004 التي استهدفت فحص مناخ عمل الجماعة وذلك من خلال تشخيص وخلق الوعي متعدد الأبعاد لمناخ عمل الجماعات، واقتراح أنشطة محددة لتحسين مناخ عمل الجماعة. أجريت الدراسة على عينة مكونة من (٨١) مديرا من خريجي الجامعات. حيث تم تقسيمهم إلى مجموعات كل مجموعة مكونة من (٤) مديرين. استخدم الباحثان استبانة مفتوحة الأسئلة وذلك في الأسبوع (٣) والأسبوع (١٢) من فترة إجراء الدراسة. وقد أشارت النتائج الكمية للدراسة إلى إيجابية مناخ عمل الجماعة في كلتا الحالتين. وأن (٤) مقاييس من بين (١٣) مقياسا فرعيا أشارت إلى معنوية منخفضة الأهمية في الأسبوع (١٢). كما أظهر التحليل النوعي للبيانات أن (١١) مبحثا من مباحث الدراسة ساعدت في زيادة الفهم للعوامل التي تسهم إيجابيا في خلق وتطوير مناخ عمل الجماعة. كما أشارت النتائج إلى أن فحص مناخ عمل الجماعة يمكن أن يعتبر أداة مفيدة في تقييم هذا المناخ وتحسس أفراد الجماعة لطبيعة مناخ العمل، مما يؤدي إلى تحسين مناخ عمل الجماعة ضمن إطار التعلم التنظيمي(٥٥).

- دراسة Jensen & Rasmussen, 2004 التي اهتمت بالتعرف على أسس التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة. وقد أوضحت الدراسة بأن هناك علاقة إيجابية بين النماذج الذهنية للعاملين في البيئة المعقدة والأداء. هذا يعني إذا كان التفكير جيدا فسيتم التوصل إلى نتائج جيدة، ولكن إذا كانت طريقة التفكير سيئة ستكون النتائج سيئة(٥٦).

- دراسة Amitay, et al., 2005 التي أجريت على عينة مكونة من (٥١٣) عاملا ينتمون إلى (٤٤) عيادة طبية شعبية بهدف التعرف على مدى تأثير القيادة في التعلم التنظيمي. أوضحت نتائج الدراسة بأن هناك تأثيرا إيجابيا قويا للقيادة التحويلية وقيمة التعلم التنظيمي من جهة

وآليات التعلم التنظيمي من جهة أخرى. كما كان تأثير القيادة الإجرائية سلبيا في قيمة التعلم التنظيمي. كما أشارت الدراسة إلى وجود تأثير سلبي قوي لعدم وجود قيادة جيدة في جميع عناصر التعلم التنظيمي. كما كان تأثير قيمة التعلم التنظيمي معنوي وإيجابي في آليات التعلم التنظيمي(٥٧).

دراسة فيرا وكروسان، ٢٠٠٥ التي قدمت فيها الباحثتان نموذج موقفي لكيفية إسهام القيادة الاستراتيجية في عملية التعلم التنظيمي. إذ اقترحتا في هذا النموذج نمطين من القيادة وهما: القيادة التحويلية والتي يكون تأثيرها إيجابيا في التعلم التنظيمي ذي التغذية المتدفقة إلى الأمام والذي يتحدى التعلم ذا الصبغة المؤسساتية، وهذا النمط في القيادة يكون مناسبا في أوقات التغيير التنظيمي. أما النمط الآخر فهو القيادة الإجرائية والتي يكون تأثيرها إيجابي في التعلم ذي التغذية المتدفقة إلى الأمام والذي يعزز التعلم ذا الصبغة المؤسساتية، وهذا النمط في القيادة يناسب أوقات الاستقرار التنظيمي، حيث يعمل على تنشيط وتعزيز وصقل التعلم الحالي. وتشير الدراسة إلى أن تطبيق هذا النموذج يستلزم من المديرين امتلاك أنماط سلوكية من النوعين التحويلي والإجرائي(٥٨).

دراسة Cegarra-Navarro & Dewhurst, 2006 أجريت الدراسة في ١٣٩ شركة إسبانية لفحص البصر تتراوح أحجامها بين الصغيرة والمتوسطة. اختبر فيها الباحثان ثلاثة من العوامل وهي: سياق العمل الفردي، دور الإدارة، وجماعة العمل، ومدى تأثيرها في إمكانية نسيان Unlearning أساليب العمل القديمة لغرض تغييرها بأساليب عمل جديدة، ومن ثم تأثير النسيان في خلق رأس مال من العلاقات المتبادلة Relationaled Capital. أشارت النتائج إلى وجود تأثير معنوي لهذه العوامل الثلاثة في إمكانية نسيان أساليب العمل القديمة، مما يجعل هذه المنظمات بحاجة إلى التدعيم الإيجابي للنسيان التنظيمي كخطوة أولية. في حين لم تظهر النتائج وجود تأثير معنوي للنسيان التنظيمي في خلق علاقات تبادلية قوية ومفيدة(٥٩).

دراسة Kumar & Idris, 2006 التي حاول فيها الباحثان التعرف على أثر أبعاد التعلم التنظيمي في الأداء المعرفي لمنظمات التعليم العالي الماليزية. وقد اعتمدت الدراسة سبعة أبعاد للتعلم التنظيمي وهي: التعلم المستمر، الحوار، جماعة التعلم، التفكير على مستوى النظام، الرؤية المشتركة،

ربط المنظمة بالبيئة، والقيادة الاستراتيجية. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي معنوي وبمستويات متوسطة لأبعاد التعلم التنظيمي السبعة المذكورة أعلاه في الأداء المعرفي لهذه المنظمات، ولكن أكثر هذه الأبعاد تأثيرا هي: جماعة التعلم، التفكير على مستوى النظام، والقيادة الاستراتيجية[٦٠].

منهجية الدراسة

مجتمع وعينة الدراسة

تألف مجتمع الدراسة من جميع العاملين في البنوك الأردنية (باستثناء البنوك المتخصصة كالصناعية والزراعية والعقارية)، والبالغ عددها (٢٣) بنكا. وقد قام الباحثان بتوزيع الاستبانة المعدة لجمع البيانات اللازمة للدراسة على عينة مكونة من (٢٧٦) عاملا وبواقع (١٢) استبانة لكل بنك. وقد تم اختيار العاملين من كل بنك بشكل عشوائي مع مراعاة إشراك جميع أقسام البنك سعيا للحصول على بيانات أكثر شمولية وتمثيلا لواقع المتغيرات التي استهدفتها الدراسة. وكان المسترجع من الاستبانات الموزعة والصالح للتحليل قد بلغ (٢٠٩) استبانات، وهذا يمثل نسبة (٧٦%) من حجم العينة المختارة.

وللتأكد من التوزيع الطبيعي للعينة، فقد تم استخدام اختبار One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test وبمستوى دلالة (٠,٠٥). حيث تراوحت قيمة الاختبار بين (٥,٢٢) كأعلى قيمة و (٢,٧٤) كأدنى قيمة وبمستوى دلالة (٠,٠٠).

والجدول (١) يشير إلى بعض الخصائص الشخصية للعاملين في عينة الدراسة. فيما يتعلق بالجنس فإن غالبية مفردات العينة كانت من الذكور حيث بلغ عددهم (١٨٢) عاملا وبنسبة (٨٧%). من حيث العمر فإن غالبية العاملين تتراوح أعمارهم بين (٣١-٤٠) سنة، إذ بلغ عددهم (٩٦) عاملا وبنسبة (٤٦%). فيما يخص التحصيل الدراسي فإن السيطرة كانت واضحة لصالح حملة شهادة البكالوريوس والذين كان عددهم (١٣٨) عاملا وهذا يمثل نسبة (٦٦%) أما فيما يتعلق بمدة

الخدمة فكان التركيز عند مدة (٥) سنوات فما دون وبعدد (٦٣) عاملا وبنسبة (٣٠%).

جدول (١) الخصائص الشخصية للعاملين عينة الدراسة

الجنس	ذكر		أنثى							
	العدد	النسبة	العدد	النسبة						
	١٨٢	٨٧	٢٧	١٣						
العمر	٣٠ سنة فما دون		٣١-٤٠ سنة		٤١-٥٠ سنة		٥١ سنة فاكثر			
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة		
	٦٩	٣٣	٩٦	٤٦	٤٤	٢١	-	-		
التحصيل الدراسي	دبلوم فما دون		بكالوريوس		دراسات عليا					
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة				
	٤٢	٢٠	١٣٨	٦٦	٢٩	١٤				
مدة الخدمة	٥ سنوات فما دون		٦-١٠ سنوات		١١-١٥ سنة		١٦-٢٠ سنة		٢١ سنة فاكثر	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
	٦٣	٣٠	٣٦	١٧	٦٠	٢٩	٢٩	١٤	٢١	١٠

متغيرات الدراسة

تتضمن الدراسة متغيرين هما:

أولا- المتغير المستقل Variable Independent: وهو الإدارة الإلكترونية. ولقياس هذا المتغير فقد تم اعتماد المقياس الوارد في دراسة نوفل، ٢٠٠٣ والمؤلف من العناصر التالية[٦١]:

١- نظم وبرامج المعلومات وأجهزة تقنية: حيث تتعدد النظم والبرامج وتتطور بخطى متسارعة لوضعها في قالب معلوماتي وتوفير عدد كاف من أجهزة الحاسب وجهاز خاص لكل موظف.

٢- أوعية ووسائل حفظ وتخزين واسترجاع البيانات والمعلومات: وترتبط بصورة مباشرة بأجهزة الحاسب الآلي وقدرته على استيعاب الأوامر المبرمجة واسترجاعها. ونعني بذلك حفظ المعلومات الكبيرة في أحجام صغيرة وتحويل الملفات الورقية إلى ملفات إلكترونية صغيرة الحجم.

٣- شبكات ووسائل الاتصال: وتتم عبر شبكات الاتصالات المختلفة والتي تتمثل بالشبكة الداخلية للمنظمة Intranet، الشبكة الخارجية التي تربط المنظمة بالعملاء Extranet، الشبكة العالمية Internet .

٤- الأنظمة والتشريعات: وهى الضوابط الحاكمة للاستخدام وحماية البرمجيات المستخدمة داخل المنظمة وحقوق الملكية الفكرية.

٥- العنصر البشري: والمتمثل في كل من العنصر المغذى للمعلومات والعنصر المستقبل. والتدريب المكثف والمستمر للأفراد على استخدام الحاسب الآلي.

ثانيا- المتغير التابع Variable Dependent: وهو التعلم التنظيمي. ولقياس هذا المتغير فقد اعتمد الباحثان المقياس الذي اقترحه Senge, 1990 والمؤلف من خمسة عناصر والتي تحظى بقبول يكاد يكون عاما من قبل الباحثين في هذا المجال(٦٢). والتي سيتم استعراضها أدناه وبشكل موجز:

١- الإجادة الفردية Mastery Personal: وتشير إلى تكامل وربط المعارف النظرية مع المعارف العملية وعدم الاعتماد على المعارف النظرية التي يحصل عليها الأفراد في مراحل الدراسة. كما تتعلق بالتدريب المتواصل للأفراد وخلال جميع مراحل عملهم المهني، وذلك لاكتساب مهارات جديدة والتي تتطلبها المهام والظروف الجديدة.

٢- النماذج الذهنية Models Mental: تشير إلى امتلاك الأفراد للمرونة وحب التغيير بدلا من المحافظة والثبات، وذلك للتعامل مع البيئة المعاصرة والتي توصف بارتفاع عدم التأكد، ومساعدة المنظمة على تحقيق رسالتها. كما تشير النماذج الذهنية إلى قدرة الأفراد في رؤية الأسباب غير المنظورة والبحث عن الأسباب غير المطروحة. وهذا يتطلب امتلاك الأفراد للمرونة والرغبة في التغيير.

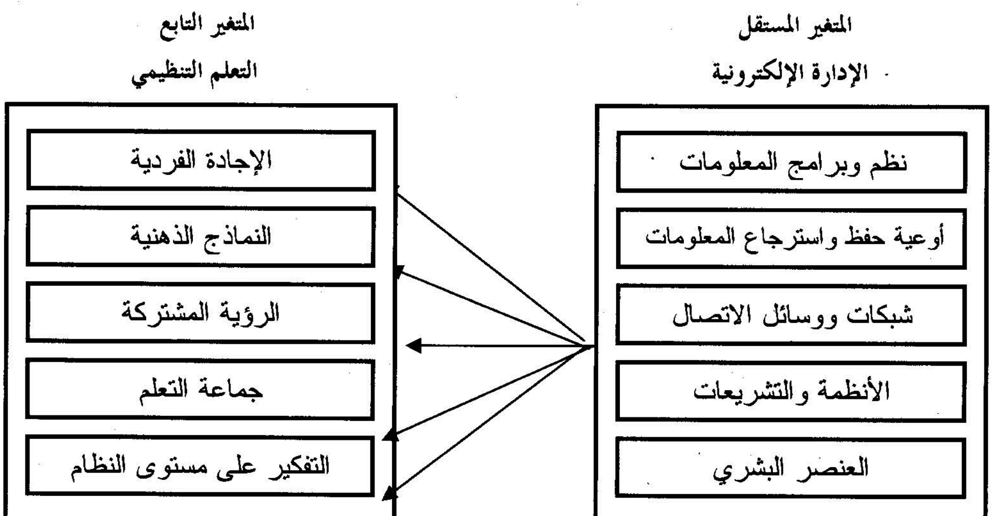
٣- الرؤية المشتركة Vision Share: وتتعلق بجهود الإدارة العليا لبناء ولاء الأفراد، وذلك من خلال بناء رؤية مشتركة لمستقبل المنظمة، مما يؤدي إلى مساهمة جميع الأفراد واستخدام جميع

الموارد لتحقيق رؤيا ورسالة المنظمة. ويعتبر الحوار Dialogue من أهم الأدوات لتحقيق ذلك.

٤- جماعة التعلم Learning Team: وتشير إلى اعتماد إدارة المنظمة لإنجاز الأعمال ومواجهة المشكلات على دخول الأفراد في جماعات تتكون من تخصصات مختلفة، أي استخدام أسلوب تنظيم المصفوفة Matrix Organization مما يؤدي إلى اكتساب الأفراد للمهارات المختلفة.

٥- التفكير على مستوى النظام Thinking Systems: ويشير إلى امتلاك الأفراد قدرة النظر إلى الأمور وذلك على مستوى المنظمة ككل وليس على أساس القسم الذي يعملون فيه فقط. وسيؤدي ذلك إلى إيمان الأفراد بأن التقدم الذي يحصل في أي جزء داخل المنظمة سينتج عنه تحسين العمل في الأقسام الأخرى.

ويشير الشكل (١) إلى متغيرات الدراسة ومكوناتها.



شكل (١) متغيرات الدراسة

أساليب جمع المعلومات

لقد تم جمع المعلومات اللازمة لإجراء هذه الدراسة عن طريق نوعين من المصادر وهما:

أولا: المصادر الثانوية: وذلك من خلال الاطلاع على بعض الكتب التي تناولت متغيرات الدراسة والتي اتصفت بالندرة سواء كان ذلك باللغة العربية أو الأجنبية. وكذلك البحوث المنشورة على مواقع شبكة الإنترنت. حيث استخدمت هذه المصادر في بناء الإطار النظري، كما تم استعراض البعض الآخر منه ضمن فقرة الدراسات السابقة. كما تم الاستفادة من هذه المصادر في تحديد العناصر المكونة لمتغيرات الدراسة.

ثانيا: المصادر الأولية: والمتمثلة في استخدام استبانه قام الباحثان بتطويرها، والمكونة من ثلاثة أجزاء وبالشكل التالي:

الجزء الأول: والخاص ببعض الخصائص الشخصية للعاملين عينة الدراسة وهي: الجنس، العمر، التحصيل الدراسي، ومدة الخدمة.

الجزء الثاني: ويضم العبارات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية والمكون من (٢٥) عبارة، والتي تم تطويرها بعد مراجعة البحوث التي تناولت هذا الموضوع ومن أهمها: نوفل، ٢٠٠٣ ؛ عرب، ٢٠٠٤ ؛ Affisco & Soliman, 2006 ؛ Ebrahim & Irani, 2006[٦٣].

وقد تم توزيع عبارات هذا الجزء بالشكل التالي: العبارات (١-٥) لنظم وبرامج المعلومات، العبارات (٦-٩) لأوعية حفظ وتخزين واسترجاع البيانات والمعلومات، العبارات (١٠-١٤) لشبكات ووسائل الاتصال، العبارات (١٥-٢٠) للأنظمة والتشريعات، والعبارات (٢١-٢٥) للعنصر البشري.

الجزء الثالث: والذي يتضمن العبارات التي تخص التعلم التنظيمي، والمكون من (٢٧) عبارة، والتي تم تطويرها بعد الاطلاع على مجموعة من البحوث من بينها Sun & Scott, 2003 ; Raidén & Dainty, 2006 ; Larsen, et al., 2002 ; Smith, 2001[٦٤]. موزعة على خمسة عناصر وبالشكل التالي: العبارات (١-٥) للإجادة الفردية،

العبارات (٦-١٠) للنماذج الذهنية، العبارات (١١-١٧) للرؤية المشتركة، العبارات (١٨-٢٢) لجماعة التعلم، والعبارات (٢٣-٢٧) للتفكير على مستوى النظام.

وللإجابة عن العبارات التي تضمنتها الاستبانة فقد تم استخدام مقياس Likert الخماسي وبالشكل التالي: موافق بشدة (٥)، موافق (٤)، محايد (٣)، غير موافق (٢)، وغير موافق بشدة (١).

صدق وثبات أداة الدراسة

لقد تم التأكد من صدق Validity أداة القياس المستخدمة في هذه الدراسة بأسلوبين. الأسلوب الأول بتوزيع الاستبانة على مجموعة (٢٠) عاملا من مجتمع الدراسة. مع التنويه إلى استثناء هؤلاء العاملين وعدم إشراكهم ضمن عينة الدراسة، وذلك للتأكد من مدى وضوح العبارات التي تضمنتها أداة القياس. أما الأسلوب الثاني فكان عن طريق عرض الاستبانة على أربعة من المتخصصين، اثنين من قسم نظم المعلومات الإدارية والآخرين في قسم إدارة الأعمال، وذلك للتأكد من شمولية العناصر المكونة لمتغيرات الدراسة. وقد حصل الباحثان على بعض الملاحظات المباشرة والمؤشرات غير المباشرة، والتي في ضوئها تم إضافة واستبعاد بعض العبارات، كما تم إعادة صياغة البعض الآخر منها حتى تكون اكثر وضوحا.

ولقياس مدى ثبات Reliability عبارات المقياس، فقد تم استخدام معامل Cronbach Alpha. حيث بلغت قيمة Alpha لجميع العبارات التي تألف منها مقياس الإدارة الإلكترونية (٠,٩٢). أما لعبارات التعلم التنظيمي فقد بلغت القيمة (٠,٩١). ويوضح الجدول (١) قيم Alpha للعناصر الفرعية للمتغيرين.

جدول (٢) معامل الثبات لمتغيرات الدراسة وعناصرها

المتغير	Cronbach Alpha
نظم وبرامج المعلومات	٠,٩٠
أوعية حفظ واسترجاع المعلومات	٠,٦٣
شبكات ووسائل الاتصال	٠,٦٩
الأنظمة والتشريعات	٠,٨٦
العنصر البشري	٠,٩٠
جميع عناصر الإدارة الإلكترونية	٠,٩٢
الإجادة الفردية	٠,٧٨
النماذج الذهنية	٠,٧٩
الرؤية المشتركة	٠,٨٦
جماعة التعلم	٠,٦٨
التفكير على مستوى النظام	٠,٧٢
جميع عناصر التعلم التنظيمي	٠,٩١

أدوات التحليل الإحصائي

لتحليل متغيرات الدراسة وعناصرها الفرعية واختبار فرضياتها، فقد تم اعتماد مجموعة من الأساليب الإحصائية وهي:

١- معامل الثبات Cronbach Alpha: لبيان مدى الاتساق الداخلي للعبارات المكونة للمقاييس التي اعتمدتها الدراسة.

٢- اختبار Kolmogorov-Smirnov Test لبيان مدى التوزيع الطبيعي لعينة الدراسة.

٣- التكرارات لعرض الخصائص الشخصية للعاملين عينة الدراسة.

٤- الوسط الحسابي لبيان مدى تركز إجابات العاملين عن مجموعات العبارات للمتغيرين المستقل والتابع والعناصر المكونة لهما. والانحراف لمعياري لمعرفة مدى تشتت هذه الإجابات عن وسطها الحسابي.

٥- أسلوب تحليل الانحدار البسيط Linear Regression لاختبار أثر الإدارة الإلكترونية بالتعلم التنظيمي (الفرضية الرئيسة). والانحدار المتعدد Multiple Regression لاختبار الفرضيات الخمسة المنبثقة عنها. كما تم استخدام معامل الارتباط Spearman للتعرف على العلاقة بين عناصر الإدارة الإلكترونية وعناصر التعلم التنظيمي.

استعراض نتائج التحليل الإحصائي

لاستعراض النتائج الأولية للبيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة فقد تم استخدام بعض المؤشرات الإحصائية المناسبة في هذه المرحلة، وهي الوسط الحسابي لكل عبارة من العبارات، وكذلك الوسط الحسابي لمجموعة عبارات كل عنصر من عناصر المتغير المستقل والمتغير التابع، بالإضافة إلى استخدام المتوسط الحسابي العام لجميع عبارات عناصر المتغير المستقل والتابع. فضلا عن استخدام نسبة التوافر لكل عنصر من عناصر المتغيرين وكذلك النسبة الكلية لجميع العناصر للمتغيرين. كما تم استخدام الانحراف المعياري.

أولا: الإدارة الإلكترونية

يشير الجدول (٣) إلى قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري ونسبة التوافر لكل عنصر من عناصر الإدارة الإلكترونية. حيث تم تقسيمها إلى خمسة عناصر وبالشكل التالي:

١- نظم وبرامج المعلومات: العبارات (١-٥) هي التي تكشف عن هذا العنصر. تشير نتائج التحليل الإحصائي الأولي لهذه العبارات بأن أربع عبارات منها قد كانت إجابات مفردات العينة عنها بموافق بشدة، أي أنهم موافقون وبشدة على أن البنوك التي يعملون فيها تقوم باقتناء البرامج وأنظمة المعلومات الحديثة، وإنها تتابع التقنيات الحديثة في هذا المجال، بالإضافة إلى اهتمامها بتطوير ما هو موجود منها، وتقوم بكل ذلك وحدة إدارية متخصصة. حيث تراوحت قيم الوسط الحسابي لهذه العبارات بين (٤,٢٥) كأعلى قيمة و (٤,١٢) كأدنى قيمة. أما العبارة الرابعة فقد كانت الإجابة عنها عند موافق بوسط حسابي (٣,٩٢)، أي أنهم

موافقين فقط فيما يخص استخدام أنظمة وبرامج المعلومات في عملية اتخاذ القرارات. ولكن على العموم فإن قيمة الوسط الحسابي العام لمجمل عبارات هذا العنصر كانت عند موافق بشدة، إذ بلغت (٤,١٤). كما تراوحت قيمة الانحراف المعياري لهذه العبارات بين (٠,٧٤ و٠,٩٣). أما نسبة التوافر لهذا العنصر فقد بالغت (٨٢,٨%) وتدل على نسبة عالية لاستخدام البنوك الأردنية لنظم وبرامج المعلومات والتي تعتبر بمثابة البنية التحتية التي تستند إليها الإدارة الإلكترونية.

٢- أوعية حفظ واسترجاع المعلومات: العبارات (٦-٩) تخص مدى استخدام البنوك الأردنية لأوعية حفظ واسترجاع المعلومات. حيث أوضحت إجابات العاملين ضمن عينة الدراسة عن موافقتهم بشدة عن العبارتين (٦ و ٨) اللتين تخصان استخدام البنوك التي يعملون فيها لأرشفة المعلومات الإلكترونية، وحفظ المعلومات في أجهزة تخزين ثانوية مختلفة. فقد بلغت قيم الوسط الحسابي لهما (٤,١٣ و٤,٤٠) على التوالي. أما العبارتان (٧ و ٩) واللتان تتعلقان بمدى توافر وسائل صوتية للرد الآلي على استفسارات الزبائن، ووضع النماذج التي يحتاجها العاملين على الشبكة الداخلية أو على الإنترنت، فكانت الإجابة عنهما بموافق إذ بلغت قيم الوسط الحسابي لهما (٣,٥٢ و ٣,٧٢) على التوالي. أما قيمة الوسط الحسابي العام لمجل عبارات هذا العنصر فقد بلغت (٣,٩٤) وهي عند موافق. وهذا يعطي توافرا لمجمل هذا العنصر بنسبة (٧٨,٨%) وهي نسبة جيدة. كما تراوحت قيم الانحراف المعياري بين (٠,٧٣) كأدنى قيمة و(١,١١) كأعلى قيمة.

٣- شبكات ووسائل الاتصال: العبارات (١٠-١٤) تتعلق بالشبكات ووسائل الاتصال، والتي تعتبر بمثابة الجهاز العصبي للإدارة الإلكترونية. فقد كانت الإجابة لثلاث عبارات بموافق بشدة وهي العبارات (١٠، ١١، ١٣) والتي تخص وجود شبكة محلية للإنترنت Intranet، وشبكة إنترنت للاتصال بالمنظمات الأخرى وكذلك مدى شعور العاملين بسرعة إنجاز العمل باستخدام الإنترنت، إذ تراوحت قيم الوسط الحسابي لهذه العبارات (٤,٢١، ٤,٢٧، ٤,٣٩) على التوالي. أما العبارتان (١٢ و ١٤) فقد جاءت الإجابات عنهما بموافق. فالعبارة (١٢)

والمتعلقة بحرية استخدام العاملين لشبكة الإنترنت بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (٣,٠٤)، أما العبارة (١٤) والتي تخص إنجاز الأعمال مع المنظمات الأخرى إلكترونيا، فبلغت قيمة الوسط الحسابي لها (٣,٨٠). أما الوسط الحسابي العام لمجمل عبارات هذا العنصر فقد جاءت عند موافق وبقيمة (٣,٩٤). وبنسبة توافر (٧٨,٨%) كما تراوحت قيم الانحراف المعياري بين (٠,٧٣ و ١,١٦).

٤- الأنظمة والتشريعات: وتكشف عنها العبارات (١٥-٢٠). إذ يلاحظ بأن هناك اتفاقا بين العاملين عينة الدراسة بالإجابة بموافق بشدة عن محتوى هذه العبارات والتي تراوحت بين (٤,٤٩) كأعلى قيمة و(٤,٢١) كأدنى قيمة. كما بلغت قيمة الوسط الحسابي العام لمجموع عبارات هذا العنصر (٤,٣٢) وهي عند موافق بشدة. أما نسبة التوافر فقد بلغت (٨٦,٤%) وهي نسبة عالية وبشكل واضح. كما تراوحت قيم الانحراف المعياري بين(٠,٦٢ و ٠,٨٦).

جدول (٣) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات التي تخص الإدارة الإلكترونية

	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي العام	نسبة التوافر
١	يقوم البنك باقتناء البرامج وأنظمة المعلومات العالية المستوى والحديثة	٤,٢٥	٠,٧٥		
٢	يواكب البنك الأجهزة ذات التقنية الحديثة باستمرار	٤,٢٢	٠,٨٨		
٣	تتم متابعة وتطوير البرامج وأنظمة المعلومات المستخدمة باستمرار	٤,١٢	٠,٨٨	٤,١٤	%٨٢,٨
٤	يستخدم البنك أنظمة معلومات للمساعدة في عملية اتخاذ القرار	٣,٩٢	٠,٩٣		
٥	توجد وحدة إدارية تهتم بمتابعة وتطوير برمجيات الحاسب	٤,١٧	٠,٧٤		
٦	يتم عمل أرشفة للمعلومات إلكترونيا	٤,١٣	٠,٨٨		
٧	هناك وسائل صوتية للرد الآلي على استفسارات الزبائن	٣,٥٢	١,١١		
٨	يتم حفظ المعلومات على أجهزة التخزين الثانوية في أماكن مختلفة (أي يتم عمل Backup للمعلومات لحفظها من الضياع)	٤,٤٠	٠,٧٣	٣,٩٤	%٧٨,٨
٩	توضع جميع المعلومات والوثائق (النماذج) الإدارية لكي تكون متوفرة لجميع الموظفين من خلال الشبكة الداخلية أو شبكة الإنترنت والتعامل بها إلكترونيا	٣,٧٢	١,٠٧		

١٠	توجد في البنك شبكة داخلية إنترانيت (Intranet, أي شبكة محلية Local)	٤,٢١	١,٠٢		
١١	توجد في البنك شبكة إنترنت للاتصال مع المنظمات الأخرى	٤,٢٧	٠,٧٦	٣,٩٤	%٧٨,٨
١٢	يستطيع الموظف أن يستخدم الإنترنت بحرية وفي جميع الأوقات.	٣,٠٤	١,١٦		
١٣	تشعر بأن استخدام الإنترنت لنقل المعلومات يكون أسرع وأقل وقت من الوقت اللازم لإنجازه بالأسلوب التقليدي	٤,٣٩	٠,٧٣		
١٤	يتم إنجاز الأعمال بين البنك والمنظمات الأخرى إلكترونيا	٣,٨٠	٠,٩١		
١٥	يقوم البنك بشراء برمجيات المنظمة والبرامج المستخدمة فيها من خلال شركة معتمدة للبرمجيات (IT Company)	٤,٢٣	٠,٦٢		
١٦	هناك تعليمات لمنع الموظفين من نسخ البرمجيات المستخدمة داخل البنك	٤,٤٢	٠,٦٢		
١٧	هناك تعليمات لمنع الموظفين من استخدام برامج منسوخة وغير قانونية داخل البنك	٤,٤٩	٠,٦٣		
١٨	يتم عمل مراقبة داخلية من قبل البنك على كافة البرامج المستخدمة داخل البنك للتأكد من أنها أصلية (Original) وأنها غير منسوخة	٤,٣٥	٠,٧٦	٤,٣٢	%٨٦,٤
١٩	يتم وضع نظام معين لحماية البرمجيات المستخدمة داخل البنك لمنع نسخها من قبل الموظفين	٤,٢١	٠,٨٦		
٢٠	يتم معاقبة كل من يعبث بالبرمجيات الخاصة والمستخدمة داخل البنك (كمعاقبة كل من ينسخ هذه البرامج من قبل الموظفين)	٤,٢٣	٠,٧٤		
٢١	يتم تعيين الكوادر البشرية من خلال اتباع إجراءات محددة لاختيار الكوادر البشرية الكفوءة	٣,٩٧	٠,٩٥		
٢٢	تسعى المنظمة لاستقطاب الأفراد ذوي المؤهلات الفنية والعلمية العالية.	٤,٠٠	٠,٩٦		
٢٣	يتم تدريب الموظفين باستمرار من خلال الدورات وخاصة في مجال الحاسب وكيفية استخدام الإنترنت	٤,٠٧	٠,٨٥	٤,٠٥	%٨١
٢٤	يتم تنسيب موظفين متخصصين في مجال الحاسب لإعطائهم دورات متخصصة في مجال تطوير البرمجيات	٤,٠٨	٠,٨٦		
٢٥	توجد في البنك إدارة متخصصة في اختيار الموظفين	٤,١٥	٠,٩٢		
	إجمالي الوسط الحسابي ونسبة التوافر			**٤,٠٨**	**٨١,٦ %**

٥- العنصر البشري: العبارات (٢١-٢٥) تخص العنصر البشري كأحد العناصر الأساسية للإدارة الإلكترونية. حيث كانت الإجابات عند موافق بشدة للعبارات الثلاث الأخيرة. والتي تراوحت قيم الوسط الحسابي لها بين (٤,١٥) كأعلى قيمة و(٤,٠٧) كأدنى قيمة. أما العبارتان (٢١ و ٢٢) فقد جاءت الإجابات عنهما عند موافق بوسط حسابي (٣,٩٧ و ٤,٠٠)على التوالي. أما قيمة الوسط الحسابي العام لمجمل هذه العناصر فقد بلغت (٤,٠٥) وهي عند موافق بشدة. فيما بلغت نسبة التوافر (٨١%). كما تراوحت قيم الانحراف المعياري بين (٠,٨٥ و ٠,٩٦).

عموما يلاحظ من الجدول (٣) بأن إجابات العاملين ضمن عينة الدراسة عن جميع العبارات المكونة لعناصر الإدارة الإلكترونية قد أشارت إلى الموافقة بشدة عن تطبيق محتواها، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي الإجمالي ولجميع هذه العناصر (٤,٠٨)، وبنسبة توافر بلغت (٨١,٦%) وهي نسبة تطبيق عالية.

ثانيا: التعلم التنظيمي

يشير الجدول (٤) إلى نتائج التحليل الإحصائي لعناصر التعلم التنظيمي المعتمدة في هذه الدراسة وهي:

١- الإجادة الفردية: وتمثلها العبارات (١-٥). فقد أجاب العاملين في عينة الدراسة عن عبارات هذا العنصر بموافق بشدة للعبارتين (١ و ٢) والمتعلقتين بإدراك إدارات البنوك عدم كفاية المعرفة النظرية التي كان قد حصل عليها العاملون وضرورة استكمالها بالخبرات التطبيقية، وكذلك إدراك العاملين لحاجتهم وباستمرار للمعارف الجديدة حتى يمكنهم من إنجاز أعمالهم. إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لهاتين العبارتين (٤,١٧ و ٤,٤٣) على التوالي. أما العبارات الثلاث الأخرى فكانت الإجابة عنها بموافق مرتفع حيث تراوحت بين (٣,٩٤ و ٣,٩٠)، مما أدى لأن تكون قيمة الوسط الحسابي العام لمجمل عبارات هذا العنصر عند موافق بشدة والتي بلغت

(٤,٠٧). أما نسبة توافر هذا العنصر فقد بلغت (٨١,٤%) وهي نسبة مرتفعة. كما تراوحت قيم الانحراف المعياري بين (٠,٥٥ و ٠,٩٠).

٢- النماذج الذهنية: العبارات التي تكشف عن هذا العنصر هي (٦-١٠). حيث تتفق إجابات العاملين وبموافق عن جميع هذه العبارات. إذ تراوحت قيم الوسط الحسابي لها بين (٣,١١ و ٣,٩٩). ونفس الشيء بالنسبة للوسط الحسابي العام والذي كان عند موافق وبقيمة (٣,٦٤). أما نسبة التوافر فقد بلغت (٧٢,٨%). كما تراوحت قيم الانحراف المعياري بين (٠,٦١ و ١,٠٥).

٣- الرؤية المشتركة: وتمثلها العبارات (١١-١٧). كانت الإجابات عن جميع هذه العبارات عند موافق. حيث تراوحت الإجابات بين (٣,١٣ و ٣,٧٥) أما قيمة الوسط العام لمجمل عبارات هذا العنصر فقد بلغت (٣,٥٧). وبنسبة توافر بلغت (٧١,٤%). كما تراوحت قيم الانحراف المعياري لهذه العبارات بين (٠,٧٤ و ١,٠٠).

٤- جماعة العمل: وتمثلها العبارات (١٨-٢٢). العبارات (١٩، ٢١، ٢٢) التي تخص العمل بمجموعات عاملين من ذوي التخصصات المختلفة واقتصار دور المديرين على توفير المعلومات وتنمية الاتصال وكذلك امتلاك العاملين للمعلومات عن كيفية سير العمل في الأقسام الأخرى، كانت الإجابات عنها بموافق بوسط حسابي تراوح بين (٣,٥٨ و ٣,٦٧). أما العبارتان (١٨ و ٢٠) والمتعلقتان بانضمام العاملين لجماعات عمل غير ثابتة وكذلك خضوع المرؤوسين إلى أكثر من رئيس. فقد كانت الإجابة عنهما بمحايد بوسط حسابي بلغ (٣,٠٠) للعبارة (١٨) و (٢,٨٥) للعبارة (٢٠). كما بلغت قيمة الوسط الحسابي العام لمجمل هذه العبارات (٣,٣٤) وهي عند موافق. أما نسبة التوافر فقد بلغت (٦٦,٨%) كما تراوحت قيم الانحراف المعياري بين (٠,٨٤ و ١,٠٥).

٥- التفكير على مستوى النظام: العبارات (٢٣-٢٧) هي التي تشير إلى هذا العنصر. حيث أوضحت قيم الوسط الحسابي لهذه العبارات بأن العبارات الأربع الأخيرة منها كانت الإجابة عنها بموافق، فقد تراوحت قيم الوسط الحسابي بين (٣,٢٨ و ٣,٥٦). أما العبارة (٢٣) والتي

تتعلق بإدراك العاملين بأن تحسين العمل في قسم معين سيؤدي إلى تحسين العمل في القسم الذي يعملون فيه. فقد شذت عن باقي العبارات وجاءت الإجابة عنها بموافق بشدة، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (٤,٠٧). أما قيمة الوسط الحسابي العام لمجمل عبارات هذا العنصر فقد بلغت (٣,٥٧) وهي عند موافق. كما بلغت نسبة توافر هذا العنصر (٧١,٤%) أما قيم الانحراف المعياري فقد تراوحت بين (٠,٦٢ و ٠,٩١).

بالنظر للجدول (٤) يلاحظ بشكل عام بأن متوسط إجابات العاملين ضمن عينة الدراسة عن عبارات العناصر الخمسة المكونة للتعلم التنظيمي كانت عند موافق، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لمجمل هذه العبارات (٣,٦٤). أما نسبة التوافر لهذه العناصر فبلغت (٧٢,٨) وتعبر عن نسبة توافر جيدة.

جدول (٤) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات التي تخص التعلم التنظيمي

	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي العام	نسبة التوافر
١	تدرك إدارة البنك بان الشهادة التي يحملها الموظف هي جزء مهم يجب إكماله عن طريق المعرفة التطبيقية التي يكتسبها من خلال الأعمال التي يقوم بها	٤,١٧	٠,٧٦	٤,٠٧	%٨١,٤
٢	تشعر بأنك كل فترة تحتاج فيها إلى تعلم معارف وأساليب جديدة حتى تمكنك من إنجاز عملك	٤,٤٣	٠,٥٥		
٣	تشعر بان تطور المديرين في السلم الوظيفي يؤدي بنفس الوقت إلى تطور الموظفين في مسارهم المهني	٣,٩٤	٠,٩٠		
٤	هناك برامج لدورات تدريبية للموظفين في جميع مراحل تطورهم المهني	٣,٩٠	٠,٧٨		
٥	أن تقييم وتطوير المسار المهني للموظفين يكون على أساس ما يحصل من تغيرات في بيئة البنك مما يؤدي إلى تشجيعهم على التطور الذاتي والمستمر	٣,٩٣	٠,٨٠		
٦	سهولة حصول البنك على موظفين مدربين تدريبا جيدا وبالمهارات الفنية والقدرات الإدارية للمراحل الأكثر تقدما	٣,٥٩	٠,٧٩		
٧	يمتلك البنك موظفين بمهارات تتصف بالمرونة مما يمكن من تحقيق ما تراه الإدارة مناسبا وبنجاح	٣,٩١	٠,٦١		
٨	تشعر بتطور أساليب وتجهيزات العمل في البنك	٣,٩٩	٠,٧١	٣,٦٤	%٧٢,٨

٩	هناك نظام للتدوير الوظيفي (نقل الموظفين من عمل لاخر) والذي يساعد في إكساب الموظفين للمهارات المتعددة	٣,١١	١,٠٥		
١٠	هناك نظام لتقييم وتحفيز للموظفين المميزين والذين لديهم إمكانات للقيام بمهام متعددة.	٣,٥٨	٠,٩٨		
١١	تكرس إدارة البنك اهتمامها لبناء الالتزام والتعاون بين الموظفين عن طريق تطوير الرؤية المشتركة لمستقبل البنك	٣,٧٣	٠,٧٤		
١٢	أسلوب الإدارة في توزيع الموارد يساعد في تأسيس الرؤية المشتركة بين الموظفين لرسالة البنك	٣,٧٤	٠,٨٨		
١٣	هناك انفتاح بين الموظفين فيما يتعلق بتبادل وجهات النظر المختلفة	٣,٧١	٠,٩٢		
١٤	أن النقاش بين الموظفين يركز على الأفكار وليس على من يقول هذه الأفكار	٣,٥٣	٠,٩٤	٣,٥٧	%٧١,٤
١٥	عندما تتوصل إلى فكرة جديدة تخص العمل تسارع في نقلها إلى زملائك طلبا للمساعدة بدلا من تحملها لوحدك	٣,٧٥	٠,٨٥		
١٦	تشعر بان المديرين في البنك يقومون باستمرار بتبادل وجهات النظر مع الموظفين اكثر مما يكونوا ممثلين فقط لوجهة نظر الإدارة العليا .	٣,١٣	١,٠٠		
١٧	يلقى الموظفين الذين يساهمون في نقل معارفهم لزملائهم على تقدير إدارة البنك	٣,٣٧	٠,٩٢		
١٨	أقوم بعملي عن طريق الانضمام في جماعات غير ثابتة	٣,٠٠	٠,٨٨		
١٩	أقوم بعملي مع مجموعة من الموظفين من ذوي التخصصات المختلفة	٣,٦٧	٠,٨٦		
٢٠	أن الأوامر والتعليمات التي تصدر لك تأتيك من اكثر من مدير	٢,٨٥	١,٠٥		
٢١	أن مهمة المدير الذي تعمل معه يقتصر على تنسيق العمل وتوفير المعلومات اللازمة وتنمية الاتصالات بين أفراد الجماعة التي تعمل معها	٣,٦٢	٠,٨٤	٣,٣٤	%٦٦,٨
٢٢	لديك الكثير من المعلومات عن عمل الأقسام الأخرى بسبب دخولك معهم في أعمال مشتركة	٣,٥٨	٠,٩٥		
٢٣	تؤمن بان تحسين العمل في أي قسم داخل البنك يؤدي إلى تحسين العمل في القسم الذي تعمل فيه	٤,٠٧	٠,٦٢		
٢٤	هناك تكامل في وجهات نظر الموظفين في البنك	٣,٢٨	٠,٨٢		
٢٥	أن تركيز الموظفين في القسم الواحد على تحقيق أهداف القسم الذي يعملون فيه دون الأخذ في الاعتبار المساهمة في تحقيق أهداف الأقسام الأخرى	٣,٥٠	٠,٩١	٣,٥٧	%٧١,٤
٢٦	يركز الموظفين في البنك اهتمامهم على استغلال الفرص وإجراء التغييرات اكثر من اهتمامهم على الأحداث اليومية	٣,٤٤	٠,٧٧		
٢٧	ينظر الموظفين إلى أهداف أقسامهم وأهداف البنك بعين واحدة	٣,٥٦	٠,٨٤		
	إجمالي الوسط الحسابي ونسبة التوافر			**٣,٦٤**	**%٧٢,٨**

اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسة: "لا يوجد تأثير معنوي لاستخدام البنوك الأردنية للإدارة الإلكترونية في مدى تعلم هذه البنوك".

يشير الجدول (٥) إلى نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر الإدارة الإلكترونية بمجمل عناصرها في التعلم التنظيمي بمجمل عناصره. فقد أوضحت نتائج التحليل بوجود تأثير معنوي للإدارة الإلكترونية في التعلم التنظيمي، حيث بلغت قيمة معامل التحديد R2 (٠,٤٢) أي أن التغير في عناصر الإدارة الإلكترونية يفسر (٠,٤٢) من التغير في التعلم التنظيمي. كما بلغت درجة التأثير B (٠,٥٨) بمعنى أن التغير بوحدة واحدة في الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى التغير بقيمة (٠,٥٨) في التعلم التنظيمي. وقد أكدت قيمة F معنوية هذا التأثير والبالغة قيمتها (١٤٦,٩٧) وبمستوى دلالة (٠,٠٠). وتدل نتيجة الاختبار على عدم إمكانية قبول فرضية العدم الرئيسة.

جدول (٥) اثر الإدارة الإلكترونية في التعلم التنظيمي

Sing.	F	B	R^2
٠,٠٠	١٤٦,٩٧	٠,٥٨	٠,٤٢

الفرضية الأولى: "عدم وجود تأثير معنوي لعناصر الإدارة الإلكترونية المستخدمة في البنوك في الإجادة الفردية للعاملين فيها".

يظهر الجدول (٦) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر عناصر الإدارة الإلكترونية كلا على انفراد في الإجادة الفردية كأحد العناصر المكونة للتعلم التنظيمي. حيث تبين بأن هناك تأثيرا معنويا لعنصري نظم وبرامج المعلومات والعنصر البشري في الإجادة الفردية. إذ بلغت درجة التأثير B لهما (٠,١١ و ٠,٤٥). وقد أكدت قيمة T معنوية هذا التأثير والبالغة (٢,٢٩ و ٨,٧٩) وبمستوى دلالة (٠,٠٢ و ٠,٠٠) على التوالي. أما بالنسبة للعناصر الثلاثة المتبقية وهي: أوعية حفظ واسترجاع المعلومات، شبكات ووسائل الاتصال، والأنظمة والتشريعات، فإن تأثيرها لم يكن معنويا في الإجادة الفردية، حيث بلغت درجات التأثير لها (٠,٠٤، ٠,٠٢، -٠,٠٥). كما

بلغت قيم T لهذه العناصر (٠,٧٥، ٠,٣٧، ٠,٧٩) وبمستويات دلالة غير معنوية بلغت (٠,٤٥، ٠,٧١، ٠,٤٣) على التوالي، ويلاحظ أن مستويات الدلالة قد تجاوزت (٠,٠٥) وهي أعلى نسبة يمكن قبولها في هذه الدراسة.

ولكن بشكل عام فإن مجمل عناصر الإدارة الإلكترونية تؤثر وبشكل معنوي في الإجادة الفردية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط لها (٠,٧٠). كما بلغت قيمة معامل التحديد R2 (٠,٤٩). وقد أكدت قيمة F معنوية هذا التأثير والبالغة (٣٩,٥٩) وبمستوى دلالة (٠,٠٠). ويدل ذلك على رفض فرضية العدم الأولى التي حددتها الدراسة.

جدول (٦) أثر عناصر الإدارة الإلكترونية في الإجادة الفردية

العناصر	B	T	Sig.
نظم وبرامج المعلومات	٠,١١	٢,٢٩	٠,٠٢
أوعية حفظ واسترجاع المعلومات	٠,٠٤	٠,٧٥	٠,٤٥
شبكات ووسائل الاتصال	٠,٠٢	٠,٣٧	٠,٧١
الأنظمة والتشريعات	٠,٠٥-	٠,٧٩	٠,٤٣
العنصر البشري	٠,٤٥	٨,٧٩	٠,٠٠

R=0.70 R^2=0.49 F=39.59 Sig.=0.00

الفرضية الثانية: "عدم وجود تأثير معنوي لعناصر الإدارة الإلكترونية المستخدمة في البنوك في إمكانية امتلاك هذه البنوك للنماذج الذهنية".

يشير الجدول (٧) إلى مدى تأثير عناصر الإدارة الإلكترونية في النماذج الذهنية. حيث تبين بأن هناك تأثيرا معنويا لأربعة من عناصر الإدارة الإلكترونية في التوصل إلى خلق النماذج الذهنية التي تتطلبها عملية التعلم التنظيمي وهي: أنظمة وبرامج المعلومات، شبكات ووسائل الاتصال، الأنظمة والتشريعات، والعنصر البشري. فقد بلغت درجة التأثير لهذه العناصر (٠,١٥، ٠,٣٠، -٠,١٦، ٠,٣١). وقد أكدت قيم T معنوية هذا التأثير والبالغة (٢,٥٠، ٤,٣٦، ١,٩٨، ٥,٠٤) وبمستويات دلالة بلغت (٠,٠١، ٠,٠٠، ٠,٠٥، ٠,٠٠) على التوالي. أما ما يتعلق بأوعية حفظ

واسترجاع المعلومات فقد تبين بأنه لا يؤثر معنويا في خلق النماذج الذهنية، إذ بلغت درجة تأثيره (٠,٠٦). كما أشارت قيمة T إلى عدم معنوية هذا التأثير والبالغة (٠,٩٢) وبمستوى دلالة (٠,٣٦) والتي تجاوزت النسبة المعنوية المقبولة وهي (٠,٠٥). أما بالنسبة لمجمل عناصر الإدارة الإلكترونية فقد تبين بأنها تؤثر معنويا في النماذج الذهنية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٦٥) . كما بلغت قيمة معامل التحديد R2 (٠,٤٣)، كما أشارت قيمة F إلى معنوية هذا التأثير والبالغة (٣٠,١٠) وبمستوى دلالة (٠,٠٠). وتدل نتيجة هذه الفرضية على عدم إمكانية قبول فرضية العدم الثانية التي حددتها الدراسة.

جدول (٧) اثر عناصر الإدارة الإلكترونية في النماذج الذهنية

العناصر	B	T	Sig.
نظم وبرامج المعلومات	٠,١٥	٢,٥٠	٠,٠١
أوعية حفظ واسترجاع المعلومات	٠,٠٦	٠,٩٢	٠,٣٦
شبكات ووسائل الاتصال	٠,٣٠	٤,٣٦	٠,٠٠
الأنظمة والتشريعات	-٠,١٦	-١,٩٨	٠,٠٥
العنصر البشري	٠,٣١	٥,٠٤	٠,٠٠

R=0.65 R^2=0.43 F=30.10 Sig.=0.00

الفرضية الثالثة: "عدم وجود تأثير معنوي لعناصر الإدارة الإلكترونية المستخدمة في البنوك لإكساب العاملين فيها الرؤية المشتركة".

يشير الجدول (٨) إلى طبيعة تأثير عناصر الإدارة الإلكترونية في الرؤية المشتركة. فقد أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد بان هناك تأثير معنوي لثلاثة من عناصر الإدارة الإلكترونية في خلق الرؤية المشتركة لدى العاملين وهي: أوعية حفظ واسترجاع المعلومات، شبكات ووسائل الاتصال، والعنصر البشري. حيث بلغت درجة التأثير لهذه العناصر (٠,٢١، ٠,٢٤، ٠,٢٨). كما بلغت قيم T (٢,٧١، ٣,١٤، ٤,٣٤) وبمستويات دلالة بلغت (٠,٠٠) لجميع العناصر على التوالي. أما فيما يخص عنصري أنظمة وبرامج المعلومات والأنظمة والتشريعات فلم يكن تأثيرها معنويا، إذ بلغ

تأثيرهما (٠,٠٩ و –٠,١٤). وقد أكدت قيم T عدم معنوية هذا التأثير والبالغة (١,٤٦ و ١,٥٩) وبمستويات دلالة بلغت (٠,١٥ و ٠,١١) على التوالي. أما بالنسبة لتأثير مجمل عناصر الإدارة الإلكترونية في خلق الرؤية المشتركة فقد كانت ذات دلالة معنوية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط لها (٠,٦٣). كما اتضح بأن الإدارة الإلكترونية تفسر ما قيمته (٠,٤٠) من التغير في الرؤية المشتركة. وقد أكدت قيمة F معنوية هذا التأثير والبالغة (٢٧,٣٤) وبمستوى دلالة (٠,٠٠). ويدل ذلك على استبعاد إمكانية قبول فرضية العدم الثالثة والتي اعتمدتها الدراسة.

جدول (٨) أثر عناصر الإدارة الإلكترونية في الرؤية المشتركة

العناصر	B	T	Sig.
نظم وبرامج المعلومات	٠,٠٩	١,٤٦	٠,١٥
أوعية حفظ واسترجاع المعلومات	٠,٢١	٢,٧١	٠,٠٠
شبكات ووسائل الاتصال	٠,٢٤	٣,١٤	٠,٠٠
الأنظمة والتشريعات	٠,١٤-	١,٥٩	٠,١١
العنصر البشري	٠,٢٨	٤,٣٤	٠,٠٠

R=0.63 R^2=0.40 F=27.34 Sig.=0.00

الفرضية الرابعة: "عدم وجود تأثير معنوي لعناصر الإدارة الإلكترونية المستخدمة في البنوك في تعلم العاملين فيها من خلال عملهم في جماعات".

يشير الجدول (٩) لوجود تأثير معنوي لعنصر واحد فقط من عناصر الإدارة الإلكترونية وهو شبكات ووسائل الاتصال في جماعة التعلم. إذ بلغت درجة تأثير هذا العنصر (٠,٢١). كما بلغت قيمة T (٢,٨٢) وبمستوى دلالة (٠,٠٠). أما بقية العناصر الأربعة الأخرى وهي: أنظمة وبرامج المعلومات، أوعية حفظ واسترجاع المعلومات، الأنظمة والتشريعات، والعنصر البشري، فقد تبين أنها لا تؤثر معنويا في جماعات التعلم. حيث بلغت درجات تأثيرها (٠,٠٠٢، -٠,٠١، ٠,٠١، ٠,٠١)، كما أكدت قيم T عدم معنوية تأثيرها والبالغة (٠,٠٤، ٠,١٥، ٠,٢٠، ٠,٢٧) وبمستويات دلالة جميعها تجاوزت النسبة المقبولة وكما يلي (٠,٩٧، ٠,٨٨، ٠,٨٤، ٠,٧٩) على التوالي. ولكن عناصر الإدارة الإلكترونية وبشكل مجتمع تؤثر في جماعات التعلم. إذ بلغت قيمة

معامل الارتباط لها (٠,٢٦) وبمعامل تحديد (٠,٠٧). وقد أكدت قيمة F معنوية هذا التأثير والبالغة (٣,٠٥) وبمستوى دلالة (٠,٠١). ويدل ذلك على عدم إمكانية قبول فرضية العدم الرابعة.

جدول (٩) أثر عناصر الإدارة الإلكترونية في جماعة التعلم

العناصر	B	T	Sig.
نظم وبرامج المعلومات	٠,٠٠٢	٠,٠٤	٠,٩٧
أوعية حفظ واسترجاع المعلومات	-٠,٠١	٠,١٥	٠,٨٨
شبكات ووسائل الاتصال	٠,٢١	٢,٨٢	٠,٠٠
الأنظمة والتشريعات	٠,٠١	٠,٢٠	٠,٨٤
العنصر البشري	٠,٠١	٠,٢٧	٠,٧٩

R=0.26 R^2=0.07 F=3.05 Sig.=0.01

الفرضية الخامسة: "عدم وجود تأثير معنوي لعناصر الإدارة الإلكترونية المستخدمة في البنوك في تفكير العاملين فيها على مستوى النظام".

يشير الجدول (١٠) إلى نتائج تحليل الانحدار المتعدد لطبيعة تأثير عناصر الإدارة الإلكترونية في التفكير على مستوى النظام. فقد تبين بأن هناك تأثيرا معنويا لأربعة من هذه العناصر في تفكير العاملين على مستوى النظام وهي: أنظمة وبرامج المعلومات، أوعية حفظ واسترجاع المعلومات، شبكات ووسائل الاتصال، والعنصر البشري، والتي بلغت درجات تأثيرها (٠,١٨، -٠,١٨، ٠,٢١، ٠,٢١). كما أشارت قيم T إلى معنوية هذا التأثير والبالغة (٢,٩٧، ٢,٤٨، ٢,٩١، ٣,٤٤) وبمستويات دلالة بلغت (٠,٠٠، ٠,٠١، ٠,٠٠، ٠,٠٠) على التوالي. أما فيما يخص الأنظمة والتشريعات فلم يكن تأثيرها معنويا، إذ بلغت درجة تأثيرها (٠,٠٣)، كما بلغت قيمة T (٠,٤١) وبمستوى دلالة (٠,٦٨). أما بالنسبة لتأثير مجمل عناصر الإدارة الإلكترونية في التفكير على مستوى النظام، فقد تبين بأنها تؤثر معنويا في التفكير على مستوى النظام، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٤٩، كما بلغت قيمة معامل التحديد (٠,٢٤) وقيمة F (١٢,٧٧) وبمستوى دلالة (٠,٠٠). ويعني ذلك رفض فرضية العدم الخامسة والتي حددها الدراسة.

جدول (١٠) أثر عناصر الإدارة الإلكترونية في التفكير على مستوى النظام

العناصر	B	T	Sig.
نظم وبرامج المعلومات	٠,١٨	٢,٩٧	٠,٠٠
أوعية حفظ واسترجاع المعلومات	-٠,١٨	٢,٤٨	٠,٠١
شبكات ووسائل الاتصال	٠,٢١	٢,٩١	٠,٠٠
الأنظمة والتشريعات	٠,٠٣	٠,٤١	٠,٦٨
العنصر البشري	٠,٢١	٣,٤٤	٠,٠٠

R=0.49 R^2=0.24 F=12.77 Sig.=0.00

وتؤكد قيم الارتباط المعروضة في الجدول (١١) تأثير عناصر الإدارة الإلكترونية في عناصر التعلم التنظيمي. فقد أشارت قيم معامل ارتباط Spearman إلى إيجابية هذه العلاقة وبشكل معنوي، باستثناء العلاقة غير المعنوية لثلاثة من عناصر الإدارة الإلكترونية وهي: نظم وبرامج المعلومات، أوعية حفظ واسترجاع المعلومات، والأنظمة والتشريعات مع جماعة التعلم. إن الارتباط الإيجابي بين عناصر الإدارة الإلكترونية وعناصر التعلم التنظيمي يدعم ما تم التوصل إليه من نتائج لاختبار الفرضيات والتي أشارت وبشكل واضح إلى تأثير الإدارة الإلكترونية في عناصر التعلم التنظيمي.

جدول (١١) علاقة الارتباط بين عناصر الإدارة الإلكترونية وعناصر التعلم التنظيمي

عناصر التعلم التنظيمي / عناصر الإدارة الإلكترونية	الإجادة الفردية	النماذج الذهنية	الرؤية المشتركة	جماعة التعلم	التفكير على مستوى النظام
نظم وبرامج المعلومات	0.49**	0.42**	0.42**	0.08	0.33**
أوعية حفظ واسترجاع المعلومات	0.55**	0.46**	0.53**	٠,١٣	0.24**
شبكات ووسائل الاتصال	0.48**	0.50**	0.50**	0.24**	0.39**
الأنظمة والتشريعات	0.43**	0.34**	0.37**	0.09	0.35**
العنصر البشري	0.68**	0.54**	0.54**	0.17*	0.40**

(**) ارتباط بمستوى دلالة لغاية ٠,٠١ (*) ارتباط بمستوى دلالة لغاية ٠,٠٥

مناقشة نتائج الدراسة

١- تبين بأن البنوك الأردنية تطبق الإدارة الإلكترونية بمستويات عالية، حيث بلغت نسبة التطبيق لمجمل العناصر المكونة لها (٨١,٦%) وهي نسبة مرتفعة. وأن أعلى مستويات التطبيق كانت للأنظمة والتشريعات التي تتعلق بالجانب القانوني والأخلاقي الذي يحكم استخدام أنظمة وبرامج المعلومات وأوعية حفظها والتي بلغت نسبة تطبيقها (٨٦,٤%). وقد يكون سبب هذا الالتزام في التطبيق هو دخول الأردن في منظمة التجارة العالمية والتي من شروطها احترام حقوق الملكية الفكرية وعدم استخدام الطرق غير المشروعة في الحصول على الأنظمة والبرامج. بالإضافة إلى اهتمام هذه البنوك باختيار واستقطاب وتدريب العاملين، حيث توفر سوق العمل في الأردن ظروف جيدة للبنوك لاختيار الأيدي العاملة الكفوءة. ففي العقدين الأخيرين أصبح الأردن مصدرا هاما لتأهيل الكوادر المتخصصة في المجالات الإدارية والمالية والتكنولوجية سواء كان ذلك على مستوى البكالوريوس أو الدراسات العليا. فضلا عن توافر الخدمات الإلكترونية والتي يمكن الحصول عليها وبأسعار منافسة مما سهل على هذه البنوك من إدخال التكنولوجيا في جميع مفاصل أعمالها الإدارية الداخلية والخارجية. يضاف إلى كل ما سبق اعتماد كافة المنظمات وفي جميع القطاعات لإنجاز أعمالها إلكترونيا مما ساعد في تكامل عمل البنوك مع عمل المنظمات الأخرى.

٢- يشير مستوى التعلم التنظيمي في البنوك الأردنية إلى مستويات جيدة. حيث بلغت نسبة التعلم التنظيمي (٧٢,٨%). وخاصة فيما يتعلق بالإجادة الفردية والتي بلغت نسبة توافرها (٨١,٤%). وقد يكون ارتفاع نسبة توافر هذا العنصر بسبب عدد العاملين في هذه البنوك من حملة شهادة البكالوريوس والشهادات العليا في التخصصات الإدارية والمالية، مما أدى إلى شدة المنافسة بين العاملين للتطوير الذاتي واكتساب المهارات.

٣- هناك تأثير معنوي لعناصر الإدارة الإلكترونية في الإجادة الفردية. فعلى الرغم من عدم تأثير ثلاثة من عناصر الإدارة الإلكترونية في الإجادة الفردية وهي: أوعية حفظ واسترجاع المعلومات، شبكات ووسائل الاتصال، والأنظمة والتشريعات، ولكن تأثير العنصر البشري

كان مرتفعا مما أدى إلى تعديل كفة بقية العناصر في تأثيرها المعنوي في الإجادة الفردية. ويرى الباحثان بأن الإجادة الفردية منطقيا يجب أن تتأثر بنوعية العنصر البشري والذي يوصف في الأردن بنوعيته العالية نظريا وعمليا.

٤- وجود تأثير معنوي واضح للإدارة الإلكترونية في إمكانية البنوك خلق نماذج ذهنية للعاملين تتماشى ومتطلبات العمل المصرفي. فوجود شبكة داخلية Intranet وربط البنك بشبكة الإنترنت سهل كثيرا من عملية الاتصال والتي مكنت بدورها العاملين على الاطلاع على كل ما يحصل في البنوك التي يعملون فيها وبسرعة وسهولة، سواء كانت المعلومات تخص العمل في اقسامهم أو في الأقسام الأخرى. كما ساعد في ذلك وجود كوادر تمتلك المهارات لإنجاز العمل إلكترونيا. كما ويلاحظ أن تأثير الأنظمة والتشريعات في النماذج الذهنية كانت سلبية، وقد يكون ذلك أمرا طبيعيا حيث أن الالتزام بالأنظمة والتشريعات وبدرجة عالية يؤدي إلى عدم إمكانية الحصول على برامج وأنظمة المعلومات الحديثة، مما يؤثر سلبا في توسيع مدركات العاملين.

٥- هناك تأثير معنوي للإدارة الإلكترونية في بناء الرؤية المشتركة للعاملين. إن أساس بناء الرؤية المشتركة هي عملية الاتصال والتي عن طريقها يحصل العاملين على المعلومات ويتبادلون وجهات النظر ويحصلون على ما ينقصهم من معلومات لاكتمال الرؤيا عن الأفكار التي تتولد لديهم. كما توفر الشبكات المحلية والعالمية لهم الكثير من المعلومات سواء كان ذلك عن البنك الذي يعملون فيه أو معلومات عن تجارب المنظمات الأخرى. فضلا عن إمكانية استخدام طرق وأساليب مختلفة في إنجاز الأعمال. ويعزز كل ذلك امتلاك هذه البنوك لكادر وظيفي مؤهل وبمستويات أعمار تمكنهم من تقبل الأفكار الجديدة إذا ما كان ذلك يصب في مصلحة هذه البنوك.

٦- وجود تأثير معنوي للإدارة الإلكترونية في جماعات التعلم. فبالرغم من ضعف تأثير أربعة عناصر للإدارة الإلكترونية في بناء جماعات التعلم والتي قد يكون سببها تكوين جماعات العمل يعتبر من الجوانب الهيكلية والتي قد لا تحتاجها طبيعة العمل في البنوك كونها تعتمد في عملها

على التقنية الوسيطة (التوسط بين الأطراف التي لديها الأموال والأطراف التي تحتاج إلى هـذه الأموال) والتي تتسم بالاعتمادية التجميعية Poled Interdependence(٦٥)، مما يؤدي إلى وجود هيكل تنظيمي تجميعي تكون فيه الأقسام شبه مستقلة عن بعضها البعض الآخـر. فلكل قسم في البنك برامجه وأوعيته الخاصة للمعلومات. ولكن مع ذلك كان التـأثير معنويـا لمجمل عناصر الإدارة الإلكترونية في تكوين جماعة التعلم والتي عن طريقها يتعلم العاملون مـن بعضهم البعض.

٧- هناك تأثير معنوي للإدارة الإلكترونية في تفكير العاملين على مستوى النظام. فقد كان هـذا التأثير واضحا ولجميع عناصر الإدارة الإلكترونية باستثناء الأنظمة والتشريعات. وقد يكـون ذلك طبيعيا لأن الأنظمة والتشريعات تخص سلوك البنك في كيفية الحصول علـى الأنظمـة والبرامج وهي عملية غير متكررة. فمعرفة العاملين بالبرامج المستخدمة في العمل وإمكانيتهم في الدخول على هذه البرامج من خلال الشبكة المحلية وتوافر العنصر البشري المؤهل يمكن العاملين من التعرف على أعمال الأقسام الأخرى مما يجعلهم قادرين على تكوين وجهات نظر أبعد من الأعمال التي يكلفون فيها وتكوين صورة متكاملة عن عمل البنك.

٨- تختلف عناصر الإدارة الإلكترونية من حيث تأثيرها في عناصر التعلم التنظيمي. فقد تبين بـأن أكثر عناصر الإدارة الإلكترونية تأثيرا في عناصر التعلم التنظيمي هما عنصري شبكات ووسائل الاتصال والعنصر البشري. فيما يخص شبكات ووسائل الاتصال كانت مؤثرة في جميع عناصر التعلم التنظيمي باستثناء الإجادة الفردية. أما العنصر البشري فقد كان مؤثرا في جميع عناصـر التعلم التنظيمي باستثناء جماعات التعلم، وقد تكون طبيعة العمل في البنوك والتي تعتمد علـى التقنية الاعتمادية التجميعية التي فيها تقوم الأقسام بأعمالها بكثير من الاستقلالية الـسبب في عدم تأثير هذا العنصر، فقسم الودائع مثلا يعمل بشكل مستقل عن قسم الحوالات أو قـسم القروض وغيرها من الأقسام. وهذا يجعل البنوك أقل حاجة من غيرها من منظمات الأعمـال للعمل بجماعات عمل مؤقتة.

التوصيات

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، والتي أشارت إلى وجود تأثير معنوي لاستخدام البنوك الأردنية للإدارة الإلكترونية في التعلم التنظيمي. يوصي الباحثان بالآتي:

١- بالرغم من ارتفاع مستويات توافر عناصر الإدارة الإلكترونية في البنوك الأردنية، ولكن هناك ضرورة لاستكمال بعض نقاط الضعف فيها وأهمها:

أ- ضرورة زيادة اهتمام البنوك بأوعية حفظ واسترجاع المعلومات، وخاصة ما يتعلق منها باستخدام الوسائل الصوتية للرد الآلي على استفسارات الزبائن. فبالرغم من استخدام هذه الوسائل في بعض العمليات ولكن يمكن تعميمها على عمليات أخرى. بالإضافة إلى ضرورة وضع النماذج الإدارية على الشبكة الداخلية وذلك لزيادة تعريف العاملين بكيفية العمل بهذه النماذج إلكترونيا، مما سينعكس في زيادة معارفهم لكيفية التعامل معها وقت حاجتهم لها.

ب- إعطاء حرية أكبر لاستخدام العاملين للإنترنت مما يمكنهم من زيادة معارفهم عن كل ما يجري داخل البنوك التي يعملون فيها. بالإضافة إلى ضرورة تطوير العمل مع المنظمات الأخرى لكي ينجز إلكترونيا مما سيوفر الوقت والجهد للطرفين.

٢- ضرورة اهتمام البنوك بتكوين جماعات العمل والتي يتم تأليفها من الأقسام المختلفة وذلك لمواجهة المشاكل التي يمكن أن يتعرض لها أي قسم من الأقسام سعيا للوصول إلى حلول أكثر واقعية.

٣- يمكن للبنوك استخدام فكرة التدوير الوظيفي وخاصة للعاملين الجدد وذلك لإكسابهم نظرة أكثر شمولية عن أعمالهم ومدى ارتباطها بالأعمال الأخرى.

٤- الاهتمام بتدريب المديرين عن كيفية التعامل مع العاملين، وخاصة فيما يتعلق بتبادل وجهات النظر التي ترد من العاملين والاستماع لهم للاستفادة من أفكارهم في تطوير أساليب إنجاز بعض الأعمال. وأن يقوم المديرون بأدوارهم كمصممين ومعلمين ورعاة، وعدم اقتصار دورهم في تمثيل وجهات نظر الإدارة العليا.

توثيق الإشارات الواردة في المتن:

(1) D. Stamoulis, D. Gouscos, P. Georgiadis and D. Martakos, "Revisiting Public Information Management for Effective E-government Services", Information Management and Computer Security, Vol.9, No.4, 2001, pp.146-153.

(2) S. P. Singh, "Collection Management In The Electronic Environment", The Bottom Line: Managing Library Finances, Vol.17, No.2, 2004, pp.55–60.

(3) A. R. D. Aguila-Obra and A. Padilla-Meléndez, "Organizational Factors Affecting Internet Technology Adoption", Internet Research, Vol.16, No.1, 2006, pp.94-110.

(4) A. Poulymenakou and L. Tsironis, "Quality and Electronic Commerce: A Partnership for Growth", The TQM Magazine, Vol.15, No.3, 2003, pp.137–151.

(5) D. V. Thompson, R. T. Rust and J. Rhoda, "The Business Value of E-government for Small Firms", International Journal of Service Industry Management, Vol.16, No.4, 2005, pp.385-407.

(6) Ch. E. Koh, V. R. Prybutok, Sh. Ryan and B. Ibragimova, "The Importance of Strategic Readiness In An Emerging E-government Environment", Business Process Management Journal, Vol.12, No.1, 2006, pp.22-33.

(7) K. B. C. Saxena, "Towards Excellence In E-governance", International Journal of Public Sector Management, Vol.18, No.6, 2005, pp.498-513.

(8) C. Ciborra, "Interpreting E-government and Development", Information Technology and People, Vol.18, No.3, 2005, pp.260-279.

(9) D. V. Thompson, R. T. Rust and J. Rhoda, op. cit., pp.385-407.

(10) K. B. C. Saxena, op. cit., pp.498-513.

(11) C. Ciborra, op. cit., pp.260-279.

(12) A. Bartoli and Ph. Hermel, "Managing Change and Innovation In IT Implementation Process", Journal of Manufacturing Technology Management, Vol.15, No.5, 2004, pp.416–425.

(١٣) نوبي محمد حسن، "منظومة الحكومة الإلكترونية".

http://www.araburban.org/eGov/arabic/speakers.htm

(14) F. Belanger and J. S. Hiller, "A Framework for E-government: Privacy Implications", **Business Process Management Journal**, Vol.12, No.1, 2006, pp.48-60.

(15) C. Ciborra, **op. cit.**, pp.260-279.

(16) Z. Ebrahim and Z. Irani, "E-Government Adoption: Architecture and Barriers", **Business Process Management Journal**, Vol.11, No.5, 2006, pp.589-611.

(17) J. F. Affisco and K. S. Soliman, "E-Government: A Strategic Operations Management Framework for Service Delivery", **Business Process Management Journal**, Vol.12, No.1, 2006, pp.13-21 ; A. R. D. Aguila-Obra and A. Padilla-Meléndez, **op. cit.**, pp.94-110.
(18) Z. Ebrahim and Z. Irani, **op. cit.**, pp.589-611 ; C. Ciborra, **op. cit.**, pp.260-279.
(١٩) محمود بن ناصر الريامي، "متطلبات الحكومة الإلكترونية الفاعلة والعقبات التي تواجهها".
http://www.araburban.org/eGov/arabic/speakers.htm
(20) A. Poulymenakou and L. Tsironis, **op. cit.**, pp.137–151.
(21) A. Bartoli and Ph. Hermel, **op. cit.**, pp.416–425.
(22) P. Y. T. Sun and J. L. Scott, "Exploring The Divide – Organizational Learning and Learning Organization", **The Learning Organization**, Vol.10, No.4, 2003, pp.202-215.
(23) M. Hodgkinson, "Managerial Perceptions of Barriers To Becoming A Learning Organization", **The Learning Organization**, Vol.7, No.3, 2000, pp.156-166.
(24) K. Thomas and S. Allen, "The Learning Organization: A Meta-Analysis of Themes In Literature", **The Learning Organization**, Vol.13, No.2, 2006, pp.123-139.
(25) J. Farago and D. J. Skyrme, "The Learning Organization". **htt://www.skyrme.com/insight/3lrnorg.htm**
(26) A. B. Raidén and A. R. J. Dainty, "Human Resource Development In Construction Organisations: An Example of A "Chaordic" Learning Organisation", **The Learning Organization**, Vol.13, No.1, 2006, pp.63-79.
(27) A. Ghosh, "Learning In Strategic Alliances: A Vygotskian Perspective", **The Learning Organization**, Vol.11, No.4, 2004, pp.302-311 : P. Bierly, E. Kessler, E. W. Christensen, "Organizational Learning", **Journal of Organizational Change Management**, Vol.13, No.6, 2000, pp.595-618.
(28) C. Gorelick, "Organizational Learning vs. The Learning Organization: A Conversation With A Practitioner, **The Learning Organization**, Vol.12, No.4, 2005, pp.383-388.
(29) M. Finger and S. B. Brand, "The Concept of The "Learning Organization" Applied To The Transformation of The Public Sector", In M. Easterby-Smith, L. Araujo and J. Burgoyne, **Organizational Learning and The Learning Organization**, (London: Sage, 1999), p.2.
(30) D. Stewart, "Reinterpreting The Learning Organization", **The Learning Organization**, Vol.8, No.4, 2001, pp.141-142.

(31) J. D. Pemberton and G. H. Stonehouse, "Organizational Learning Knowledge Assets-An essential Partnership", **The Learning Organization**, Vol.7, No.4, 2000, pp.184-194.

(٣٢) نجم عبود نجم، **إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات**، ط١، (عمان: مؤسسة الوراق، ٢٠٠٥)، ص٢٥٩.

(33) P. Y. T. Sun and J. L. Scott, **op. cit.**, pp.202-215.

(34) A. B. Raidén and A. R. J. Dainty, **op. cit.**, pp.63-79.

(35) Y. Altman and P. Illes, "Learning, Leadership, Teams: Corporate Learning and Organizational Change", **Journal of Management Development**, Vol.17, No.1, 1998, pp.44-55.

(36) F. Wijnhoven, "Acquiring Organizational Learning Norms: A Contingency Approach for Understanding Deutero Learning", **Management Learning**, Vol.32, No.2, 2001, pp.181-200.

(37) P. M. Senge, C. Roberts, T. N. Ross, B. J. Smith and A. Kleiner, **The Fifth Discipline Fieldbook: Strategies and Tools for Building A Learning Organization**, (London: Doubleday, 1994).

(38) J. D. Pemberton and G. H. Stonehouse, **op. cit.** pp.184-194.

(39) K. Thomas and S. Allen, **op. cit.**, pp.123-139.

(40) G. H. Stonehouse and J. D. Pemberton, "Learning and Knowledge Management In The Intelligent Organization", **Participation and Empowerment: An International Journal**, Vol.7, No.5, 1999, pp.131-144.

(41) J. Farago and D. J. Skyrme, **op. cit.**

(٤٢) نجم عبود نجم، **المرجع المذكور**، ص٢٦٨.

(43) P. M. Senge, **The Fifth Discipline: The Art and Practice of The Learning Organization**, Doubleday, (New York: Doubleday, 1990).

(44) A. Santos, **http://home@nycb.rr.com/klarsen/learnorg/senge2.htm**.

(45) Y. Malhotra, Organizational Learning and Learning Organization: An Overview. **http://www.kmbook.com/orglrng.htm**

(46) A. Santos, **op. cit.**

(٤٧) نجم عبود نجم، **المرجع المذكور**، ص٢٧٠.

(48) S. C. Goh, "Improving Organizational Learning Capability: Lessons for Tow Case Studies, **The Learning Organization**, Vol.10, No.4, 2003, pp.216-227.

(49) B. Nyhan, P. Cressey, M. Tomassini, M. Keleher and R. Poel, "European Perspectives On The Learning Organization", **Journal of European Industrial Training**, Vol.28, N0.1, 2004, pp.67-92.

(50) K. D. Smith and W. G. K. Taylor, "The Learning Organization Idea In Civil Service Organizations: Deriving A Measure", **The Learning Organization**, Vol.7, No.4, 2000, pp.194-205.

(51) M. Hodgkinson, **op. cit.**, pp.156-166.

(52) O. V. Griego, G. D. Geroy and P. C. Wright, “Predictors of Learning Organizations: A Human Resource Development Practitioners’ Perspective” **The Learning Organization**, Vol.7, No.1, 2000, pp.5-12.

(53) A. Armstrong, and P. Foley, “Foundations for A Learning Organization: Organization Learning Mechanisms, **The Learning Organization**, Vol.10, No.2, 2003, pp.74-82.

(54) A. Jashapara, “Cognition, Culture and Competition: An Empirical Test of The Learning Organization”, **The Learning Organization**, Vol.10, No.1, 2003, pp.31-50.

(55) P. Loewen and R. Loo, “Assessing Team Climate by Qualitative and Quantitative Approaches: Building The Learning Organization” **The Learning Organization**, Vol.11, No.3, 2004, pp.260-272.

(56) J. A. Jensen and E. Rasmussen, “An Inquiry Into The Foundations of Organizational Learning and The Learning Organization”, **The Learning Organization**, Vol.11, No.6, 2004, pp.478-490.

(57) M. Amitay, M. Popper, R. Lipshitz, “Leadership Style and Organizational Learning In Community Clinics”, **The Learning Organization**, Vol.12, No.1, 2005, pp.57-70.

(٥٨) دوسيا فيرا و ماري كروسان، "القيادة الاستراتيجية والتعلم التنظيمي"، ترجمة عجلان بن محمد الشهري، **الإدارة العامـــة**، المجلـــد ٤٥، العدد ٢، ٢٠٠٥، ص ص٣٥٧-٣٩٦.

(59) J. G. Cegarra-Navarro and F. W. Dewhurst, “Linking Shared Organizational Context and Relational Capital Through Unlearning: An Initial Empirical Investigation In SMEs”, **The Learning Organization**, Vol.13, No.1, 2006, pp.49-62.

(60) N. Kumar and K. Idris, “An Examination of Educational Institutions’ Knowledge Performance: Analysis, Implications and Outlines for Future Research”, **The Learning Organization**, Vol.13, No.1, 2006, pp.96-116.

(٦١) محمـــود حـــسن نوفـــل، "الحكومـــة الإلكترونيـــة بالمدينـــة العربيـــة بـــين الـــصعوبات والمحـــاذير".

http://www.araburbanorg/eGov/arabic/speakers.htm

(62) P. M. Senge, **op. cit**.

(63) Z. Ebrahim and Z. Irani, **op. cit**., pp.589-611 ; J. F. Affisco and K. S. Soliman, **op. cit**., pp.13-21 ;

يـــونس عـــرب، "التـــدابير التـــشريعية العربيـــة لحمايـــة المعلومـــات والمـــصنفات الرقميـــة"، (٢٠٠٤).

htt://www.arabcin.net/Arabic/5nadweh/print/pivot_7/Arabic_arrangement.htm ;

محمود حسن نوفل، المرجع المذكور.

(64) P. Y. T. Sun and J. L. Scott, **op. cit.**, pp.202-215 ; A. B. Raidén and A. R. J. Dainty, **op. cit.**, pp.63-79 ; K. R. T. Larsen, C. Mclnerney, C. Nyquist, D. L. Silsbee and A. A. Zagonel, **op. cit.**, pp.30-44 ; M. K. Smith, **op. cit.**

(٦٥) حسين حريم، **إدارة المنظمات، منظور كلي**، ط١، (عمان: دار الحامد، ٢٠٠٣)، ص٢٠١.

استبانة

أخي الموظف أختي الموظفة

تحية طيبة

تهدف هذه الاستبانة إلى جمع البيانات اللازمة لدراسة اثر استخدام البنوك الأردنية للإدارة الإلكترونية في التعلم التنظيمي. وقد تم اختياركم ضمن موظفي عينة البحث للإجابة عن العبارات الواردة فيها. يرجى التكرم بقراءة هذه العبارات بدقة والإجابة عنها بموضوعية لما لذلك من أثر كبير على صحة النتائج التي سوف يتوصل إليها البحث. كما نعلمكم بأن هذه البيانات سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وستعامل بسرية تامة.

أولا: البيانات الشخصية:

يرجي وضع إشارة (√) عند الإجابة المناسبة .

١- الجنس: (   ) ذكر   (   ) أنثى

٢- العمر: ( ) ٣٠ سنة فما دون   ( ) ٣١-٤٠ سنة   ( ) ٤١-٥٠ سنة   ( ) ٥١ سنة فاكثر

٣- التحصيل الدراسي: (   ) دبلوم فما دون   (   ) بكالوريوس   (   ) دراسات عليا

٤- مدة الخدمة: (   ) ٥ سنوات فما دون   (   ) ٦- ١٠ سنوات   (   ) ١١- ١٥ سنوات

(   ) ١٦-٢٠ سنة   (   ) ٢١ سنة فاكثر

ثانيا: العبارات التالية تتعلق بالإدارة الإلكترونية في البنك الذي تعمل فيه، الرجاء بيان مدى قناعتك بكل منها بوضع (√) تحت الإجابة المناسبة

	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	يقوم البنك باقتناء البرامج وأنظمة المعلومات العالية المستوى والحديثة					
٢	يواكب البنك الأجهزة ذات التقنية الحديثة باستمرار					
٣	تتم متابعة وتطوير البرامج وأنظمة المعلومات المستخدمة باستمرار					
٤	يستخدم البنك أنظمة معلومات للمساعدة في عملية اتخاذ القرار					
٥	توجد وحدة إدارية تهتم بمتابعة وتطوير برمجيات الحاسوب					
٦	يتم عمل أرشفة للمعلومات إلكترونيا					
٧	هناك وسائل صوتية للرد الآلي على استفسارات الزبائن					
٨	يتم حفظ المعلومات على أجهزة التخزين الثانوية في أماكن مختلفة (أي يتم عمل Backup للمعلومات لحفظها من الضياع)					
٩	توضع جميع المعلومات والوثائق (النماذج) الإدارية لكي تكون متوفرة لجميع الموظفين من خلال الشبكة الداخلية أو شبكة الإنترنت والتعامل بها إلكترونيا					
١٠	توجد في البنك شبكة داخلية إنترانيت (Intranet, أي شبكة محلية Local)					
١١	توجد في البنك شبكة إنترنت للاتصال مع المنظمات الأخرى					
١٢	يستطيع الموظف أن يستخدم الإنترنت بحرية وفي جميع الأوقات.					
١٣	تشعر بأن استخدام الإنترنت لنقل المعلومات يكون أسرع وأقل وقت من الوقت اللازم لإنجازه بالأسلوب التقليدي					
١٤	يتم إنجاز الأعمال بين البنك والمنظمات الأخرى إلكترونيا					
١٥	يقوم البنك بشراء برمجيات المنظمة والبرامج المستخدمة فيها من خلال شركة معتمدة للبرمجيات (IT Company)					
١٦	هناك تعليمات لمنع الموظفين من نسخ البرمجيات المستخدمة داخل البنك					
١٧	هناك تعليمات لمنع الموظفين من استخدام برامج منسوخة وغير قانونية داخل البنك					
١٨	يتم عمل مراقبة داخلية من قبل البنك على كافة البرامج المستخدمة داخل البنك للتأكد من أنها أصلية (Original) وأنها غير منسوخة					
١٩	يتم وضع نظام معين لحماية البرمجيات المستخدمة داخل البنك لمنع نسخها من قبل الموظفين					

٢٠	يتم معاقبة كل من يعبث بالبرمجيات الخاصة والمستخدمة داخل البنك (كمعاقبة كل من ينسخ هذه البرامج من قبل الموظفين)					
٢١	يتم تعيين الكوادر البشرية من خلال اتباع إجراءات محددة لاختيار الكوادر البشرية الكفوءة					
٢٢	تسعى المنظمة لاستقطاب الأفراد ذوي المؤهلات الفنية والعلمية العالية.					
٢٣	يتم تدريب الموظفين باستمرار من خلال الدورات وخاصة في مجال الحاسب وكيفية استخدام الإنترنت					
٢٤	يتم تنسيب موظفين متخصصين في مجال الحاسب لإعطائهم دورات متخصصة في مجال تطوير البرمجيات					
٢٥	توجد في البنك إدارة متخصصة في اختيار الموظفين					

ثالثا: العبارات التالية تتعلق بالتعلم التنظيمي في البنك الذي تعمل فيه، الرجاء بيان مدى قناعتك بكل منها بوضع (√) تحت الإجابة المناسبة

	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	تدرك إدارة البنك بان الشهادة التي يحملها الموظف هي جزء مهم يجب إكماله عن طريق المعرفة التطبيقية التي يكتسبها من خلال الأعمال التي يقوم بها					
٢	تشعر بأنك كل فترة تحتاج فيها إلى تعلم معارف وأساليب جديدة حتى تمكنك من إنجاز عملك					
٣	تشعر بان تطور المديرين في السلم الوظيفي يؤدي بنفس الوقت إلى تطور الموظفين في مسارهم المهني					
٤	هناك برامج لدورات تدريبية للموظفين في جميع مراحل تطورهم المهني					
٥	أن تقييم وتطوير المسار المهني للموظفين يكون على أساس ما يحصل من تغيرات في بيئة البنك مما يؤدي إلى تشجيعهم على التطور الذاتي والمستمر					
٦	سهولة حصول البنك على موظفين مدربين تدريبا جيدا وبالمهارات الفنية والقدرات الإدارية للمراحل الأكثر تقدما					
٧	يمتلك البنك موظفين بمهارات تتصف بالمرونة مما يمكن من تحقيق ما تراه الإدارة مناسبا وبنجاح					
٨	تشعر بتطور أساليب وتجهيزات العمل في البنك					
٩	هناك نظام للتدوير الوظيفي (نقل الموظفين من عمل لاخر) والذي					

	يساعد في إكساب الموظفين للمهارات المتعددة					
١٠	هناك نظام لتقييم وتحفيز للموظفين المميزين والذين لديهم إمكانات للقيام بمهام متعددة					
١١	تكرس إدارة البنك اهتمامها لبناء الالتزام والتعاون بين الموظفين عن طريق تطوير الرؤية المشتركة لمستقبل البنك					
١٢	أسلوب الإدارة في توزيع الموارد يساعد في تأسيس الرؤية المشتركة بين الموظفين لرسالة البنك					
١٣	هناك انفتاح بين الموظفين فيما يتعلق بتبادل وجهات النظر المختلفة					
١٤	أن النقاش بين الموظفين يركز على الأفكار وليس على من يقول هذه الأفكار					
١٥	عندما تتوصل إلى فكرة جديدة تخص العمل تسارع في نقلها إلى زملائك طلبا للمساعدة بدلا من تحملها لوحدك					
١٦	تشعر بان المديرين في البنك يقومون باستمرار بتبادل وجهات النظر مع الموظفين اكثر مما يكونوا ممثلين فقط لوجهة نظر الإدارة العليا					
١٧	يلقى الموظفين الذين يساهمون في نقل معارفهم لزملائهم على تقدير إدارة البنك					
١٨	أقوم بعملي عن طريق الانضمام في جماعات غير ثابتة					
١٩	أقوم بعملي مع مجموعة من الموظفين من ذوي التخصصات المختلفة					
٢٠	أن الأوامر والتعليمات التي تصدر لك تأتيك من اكثر من مدير					
٢١	أن مهمة المدير الذي تعمل معه يقتصر على تنسيق العمل وتوفير المعلومات اللازمة وتنمية الاتصالات بين أفراد الجماعة التي تعمل معها					
٢٢	لديك الكثير من المعلومات عن عمل الأقسام الأخرى بسبب دخولك معهم في أعمال مشتركة					
٢٣	تؤمن بان تحسين العمل في أي قسم داخل البنك يؤدي إلى تحسين العمل في القسم الذي تعمل فيه					
٢٤	هناك تكامل في وجهات نظر الموظفين في البنك					
٢٥	أن تركيز الموظفين في القسم الواحد على تحقيق أهداف القسم الذي يعملون فيه دون الأخذ في الاعتبار المساهمة في تحقيق أهداف الأقسام الأخرى					
٢٦	يركز الموظفين في البنك اهتمامهم على استغلال الفرص وإجراء التغييرات اكثر من اهتمامهم على الأحداث اليومية					
٢٧	ينظر الموظفين إلى أهداف اقسامهم وأهداف البنك بعين واحدة					